Игорь Кузнецов

Современная деловая риторика

Учебно-практическое пособие

Москва
ГроссМедиа Ферлаг
2007

Рецензенты:
Кунцевич К.Н., доктор социологических наук, профессор
Луцаев В.И., кандидат педагогических наук, доцент

СОВРЕМЕННАЯ ДЕЛОВАЯ РИТОРИКА : Учебно-практическое пособие **/** Авт.-сост**.** И.Н.Кузнецов. М.: ГроссМедиа Ферлаг, 2007. – 338 с.

В пособии анализируются проблемы ораторского искусства, культуры и искусства речи. Особое внимание уделяется речевой культуре, методам подготовки различных видов деловых выступлений, умению вести конструктивный диалог и полемику.

В доступной форме описываются сложные проблемы выбора стратегии и тактики делового общения. Представлены основные разделы прикладной риторики базирующиеся на материалах ведущих специалистов в этой области.

На основе анализа и обобщения отечественных и зарубежных источников предлагаются рекомендации, советы, позволяющие решать реальные проблемы и задачи в сфере риторики делового общения.

Предназначено для деловых людей. Может быть рекомендовано студентам, слушателям курсов повышения квалификации, изучающим дисциплины «Риторика», «Корпоративная культура», «Этика деловых отношений», «Деловое общение». Представит также интерес для широкого круга читателей, стремящихся к повышению уровня делового общения.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

М. В. Ломоносов, блестящий оратор своего времени, теоретик ораторского искусства, писал*: «Красноречие есть искусство о всякой данной материи красно говорить и тем преклонять других к своему об оной мнению».*

В этом определении называется характерный признак красноречия и подчеркивается, что говорить «красно» (образно, выразительно, эмоционально) важно для того, чтобы с большей силой воздействовать на слушателей.

М. Сперанский в «Правилах высшего красноречия» отмечает*: «...красноречие есть дар потрясать души, переливая в них свои страсти, и сообщать им образ своих понятий ».*

Перечень подобных определений можно было бы продолжить.

Ораторским искусством называют также исторически сложившуюся науку о красноречии и учебную дисциплину -- *риторику*, излагающую основы ораторского мастерства.

В красноречии искусство и научность составляют сложный сплав относительно самостоятельных способов воздействия на людей. Ораторство представляет собой сложное интеллектуально-эмоциональное творчество публичной речи.

Многие современные исследователи рассматривают ораторское искусство как один из специфических видов человеческой деятельности.

Объективной основой зарождения ораторского искусства как социального явления стала насущная необходимость публичного обсуждения и решения вопросов, имевших общественную значимость.

Оценивая деятельность того или иного оратора, мы всегда должны учитывать ту историческую эпоху, которая породила данного оратора, выразителем общественных интересов которой он был. Нельзя забывать, что каждая историческая эпоха возлагает на оратора определенные обязанности, предъявляет к нему свои требования.

Ораторское искусство никогда не было однородным. В зависимости от конкретной сферы применения оно исторически подразделялось на различные виды.

Современная научная и методическая литература отмечает многообразие видов ораторской речи и классифицирует их по различным основаниям. Одни авторы делят устные выступления на монологические и диалогические, другие на эмоциональные и рациональные и т. д.

Обычно выделяют следующие основные роды красноречия:

социально-политическое, академическое, социально-бытовое, судебное, богословско-церковное. За основу этой классификации принят социально-функциональный признак речи.

Каждый род объединяет определенные виды речи в зависимости от функции, которую выполняет речь с социальной точки зрения.

К социально-политическому красноречию относится доклад на социально-политические и политико-экономические темы, отчетный доклад, политическая речь, дипломатическая речь, политическое обозрение, митинговую речь;

к академическому красноречию — лекцию вузовскую, научный доклад, научный обзор, научное сообщение;

к судебному красноречию — прокурорскую, или обвинительную речь; общественно-обвинительную речь; адвокатскую, или защитительную, речь; общественно-защитительную речь; самозащитительную речь обвиняемого;

к социально-бытовому — юбилейную речь, застольную речь (тост), поминальную речь (надгробное слово);

к богословско-церковному красноречию — проповедь, речь на соборе.

Данная классификация в целом верно и достаточно полно отражает современное ораторское искусство, хотя, она не охватывает всех видов красноречия. В частности, в ней не представлены дискуссионные и полемические речи, такая эффективная форма ораторской речи, как реплика, ответы на пресс-конференции, слово за «круглым столом», а также виды красноречия, применяемые на радио и телевидении.

Наряду с социально-бытовым, социально-политическим, академическим, судебным, церковно-богословским красноречием можно выделить:

-*парламентское красноречие* как разновидность социально-политического;

-*дипломатическое красноречие* (речь на международной конференции и речь в процессе дипломатического акта);

-*военное красноречие* (речь-приказ, инструктивная речь, выступление на военно-политическую тему, воодушевляющая речь, призыв);

-*торговое красноречие* (реклама);

-*лекционно-пропагандистское* красноречие (лекция научно-теоретическая, научно-популярная, научно-методическая, кинолекция, лекция-экскурсия, лекция-концерт, лекция-информация, беседа, репортаж, воспоминание, инструктаж, показ, циклы лекций);

-*диалогическое красноречие* (формы реализации: спор, дискуссия, диспут, беседа, деловое совещание, интервью, пресс-конференция, деловая игра, «круглый стол», вечер вопросов и ответов).

Еще много тысячелетий тому назад знаменитый оратор Древнего Рима, выдающийся теоретик ораторского искусства Марк Туллий Цицерон произнес фразу, которая стала крылатой и дошла до наших дней: «Poetae nascuntur, oratores fiunt» (поэтами рождаются, ораторами делаются). Великий римлянин был уверен, что с поэтическим талантом человек рождается, а оратором можно стать, если приложить для этого определенные усилия.

Хорошим оратором может сделаться только тот, кто хочет им стать, кто стремится к этому, кто много работает над собой. Конечно, природные данные помогают человеку добиться лучших результатов, но сами по себе они не являются залогом успеха.

В речи проявляется личность. Интеллект, чувства, характер, цели и интересы человека явно или неявно отражаются в том, что и как он говорит. Характеристики речи, быстрой или медленной, лаконичной или многословной, логичной или сумбурной, плавной или прерывистой, правильной или с ошибками, часто более важны в понимании и раскрытии индивида, чем информация, которую он передает в том или ином случае.

Органическая взаимосвязь мышления и речи предполагает, с одной стороны, что уровень развития речи обусловлен соответствующим уровнем развития мышления, а с другой стороны, — совершенствование речи влечет за собой и совершенствование мыслительной деятельности. Из сказанного вытекают, по меньшей мере, два положения, важных для нас.

Во-первых, человек интеллигентный, образованный, культурный немыслим без хорошей речи.

Во-вторых, достичь мастерства в этой области можно только в том случае, если работать над собой: пополнять знания, расширять кругозор, активно общаться с другими людьми, усваивая не только лучшие образцы речевого поведения, но и постоянно духовно обогащая себя.

Уже в древнейших религиозно-философских учениях правильной речи отводилось особое место. Путь к истине был разделен Буддой на восемь частей: правильное распознавание, правильное мышление, правильная речь, правильное действие, правильная жизнь, правильный труд, правильные воспоминания и самодисциплина, правильная концентрация. Показательно, что среди первых шагов на

пути к истине — правильное мышление и правильная речь. Без соблюдения этих условий невозможно и правильное действие.

Вот почему, поставив перед собой цель совершенствования речи, каждый деловой человек должен отдавать себе отчет в том, что для ее достижения недостаточно лишь изучить нормы литературного языка, правила построения высказываний, психологические закономерности речевой деятельности. Важным условием является постоянное самосовершенствование. Успех может быть достигнут только спустя определенное время и только благодаря упорной целенаправленной работе.

Данное пособие содержит материал, направленный на усвоение норм устной речи. Оно состоит из разделов, в которых излагаются теоретические и прикладные сведения по культуре речи, подробно рассматриваются основные качества хорошей речи (правильность, точность, логичность, чистота, богатство, выразительность, уместность), приводятся сведения по риторике и речевому этикету.

Материал изложенный в пособии будет полезен и студенту на экзамене, и докладчику на трибуне, и подчиненному в кабинете у начальника, и тому же начальнику в своем коллективе, не говоря уже о сложных бытовых ситуациях, избежать которых, к сожалению, не может ни один деловой человек . Вполне применимо пособие и для индивидуальных занятий, в том числе и с VIP-персонами, если они стремятся улучшить свой имидж, повысить статус.

Пособие по своему характеру — не только теоретическое, но в первую очередь — прикладное, так как предназначено в первую очередь для совершенствования навыков культуры и искусства речи деловых людей.

1. РЕЧЕВОЙ ИМИДЖ

1.1. Виды и техника слушания

Умение слушать является одним из главных показателей культуры делового человека.

Одним из наиболее важных моментов в любом слушании является момент обратной связи, благодаря которому у собеседника и создается ощущение, что он говорит не в пустоту, а с живым человеком, который слушает и понимает его. Причем в любом высказывании существует по крайней мере два содержательных уровня: уровень информационный и уровень эмоциональный. В этой связи обратная связь тоже может быть двух видов — отражение информации и отражение чувств выступающего.

Приемы слушания бывают следующие:

1. Глухое молчание (видимое отсутствие реакции).
2. Поддакивание («ага», «угу», да-да, ну, кивание подбородком).
3. «Эхо-реакция» — повторение последнего слова собеседника.
4. «Зеркало» — повторение последней фразы собеседника с изменением порядка слов.
5. «Парафраз» — передача содержания высказывания партнера другими словами.
6. Побуждение («Ну и... И что дальше?»).
7. Уточняющие вопросы («Что ты имел в виду?»).
8. Наводящие вопросы (что? где? когда? почему? зачем?).
9. Оценки, советы.
10. Продолжение (когда слушатель вклинивается в речь и пытается завершить фразу, подсказывает слова).
11. Эмоции («ух», «ах», «здорово», смех, скорбная мина).
12. Нерелевантные высказывания (не относящиеся к делу или относящиеся лишь формально).
13. Логические следствия из высказываний партнера, например, предположить о причине события.
14. «Хамовитые реакции» («глупости», «ерунда все это»).
15. Расспрашивание (задает вопрос за вопросом, не объясняя цели).
16. Пренебрежение к партнеру (не обращает на его слова внимания, не слушает, игнорирует партнера, его слова).

Обычно в слушании проявляется 3 такта: *поддержка — уяснение — комментирование.*

На этапе поддержки основная цель: дать возможность человеку выразить свою позицию, уместные реакции слушателя на этом этапе

— молчание, поддакивание, «эхо», эмоциональное «сопровождение».

На этапе уяснения — цель: убедиться, что вы правильно поняли собеседника, для этого задают уточняющие, наводящие вопросы, делается парафраз.

На этапе комментирования слушатель высказывает свое мнение по поводу услышанного: дает советы, оценки, комментарии.

Виды слушания

Можно выделить следующие виды слушания: пассивное слушание, активное слушание, эмпатическое слушание.

Вид слушания, в котором на первый план выступает отражение информации, называют **активным слушанием.** Наиболее общепринятыми приемами, характеризующими активное слушание, являются постоянные уточнения правильности понимания информации, которую хочет донести до вас собеседник путем задания уточняющих вопросов типа: «Правильно я вас понял, "то...?», «Таким образом, ты хочешь сказать...» или «Другими словами, ты имел в виду...».

Применение таких простых приемов общения позволяет достичь сразу две цели:

1. Обеспечивается адекватная обратная связь, у вашего собеседника проявляется в том, что передаваемая им информация правильно понята.

2. Вы косвенным образом информируете собеседника о том, что перед ним не ребенок, которому можно указывать, и не «диктофон», в который можно диктовать свои мысли и рассуждения, а равный ему партнер. Занятие равной партнерской позиции означает, что оба собеседника должны нести ответственность за каждое свое слово. Эта цель достигается быстрее первой, особенно в тех случаях, когда вы имеете дело с авторитарным, жестким собеседником, привыкшим общаться с позиции «свысока».

Активное слушание незаменимо в деловых переговорах, в ситуациях, когда ваш партнер по общению равен вам или сильнее вас, а также в конфликтных ситуациях, когда собеседник ведет себя агрессивно или демонстрирует свое превосходство. Это очень хорошее средство успокоиться и настроиться самому (и настроить собеседника) на деловую волну, если у вас возникает желание надерзить вашему партнеру, развить начавшийся конфликт.

Типичной ошибкой людей при применении активного слушания является чисто формальное следование правилам, без реального отражения содержания разговора. В таких случаях человек задает «нужный» вопрос: *«Правильно ли я вас понял, что...»,* но, не услышав ответа, продолжает развивать свои аргументы в пользу своей

собственной точки зрения, игнорируя фактически точку зрения собеседника.

Приемы активного слушания работают только тогда, когда вы учитываете ситуацию, содержание разговора и эмоциональное состояние собеседника. Активное слушание имеет смысл применять только в тех случаях, когда ваш партнер, как минимум, равен вам. Бывает, однако, что приходится слушать человека, находящегося в состоянии эмоционального аффекта, в состоянии сильного эмоционального возбуждения, и в этом случае приемы активного слушания не сработают.

Ваш собеседник и не является в прямом смысле собеседником, он сейчас всего лишь человек, который не контролирует свои эмоции, не способен улавливать содержание разговора. Ему надо только одно — успокоиться, прийти в состояние нормального самоконтроля, только после этого с ним можно общаться «на равных». В таких случаях эффективно работает так называемое **пассивное слушание.**

Тут важно просто *слушать* человека, просто давать ему понять, что он не один, что вы его слушаете, понимаете и готовы поддержать

Если эмоции партнера направлены на вас, главная за дача — не заразиться от собеседника его эмоциями, нв впасть в то же эмоциональное состояние, которое уж точно приведет к бурному конфликту, «выяснению отношений».

Эмпатическое слушание позволяет переживать те же чувства, которые переживает собеседник, отражать эти чувства, понимать эмоциональное состояние собеседника и разделять его. При эмпатическом слушании не дают советов, не стремятся оценить говорящего, не морализуют, не критикуют, не поучают.

К основным правилам эмпатического слушания относятся:

1. Необходимо настроиться на слушание: на время забыть о своих проблемах, освободить душу от собственных переживаний и постараться отстраниться от готовых установок и предубеждений относительно собеседника. Только в этом случае вы можете понять то, что чувствует ваш собеседник, «увидеть» его эмоции.

2. В своей реакции на слова партнера вы должны в точности отразить переживание, чувство, эмоцию, стоящие за его высказыванием, но сделать это так, чтобы продемонстриро вать собеседнику, что его чувство не только правильно понято, но принято вами.

3. Необходимо держать паузу. После вашего ответа собеседниц обычно надо промолчать, подумать. Помните, что это время принадлежит ему, не забивайте его своими дополнительными

соображениями, разъяснениями, уточнениями.

Пауза необходима человеку для того, чтобы разобраться в своих переживаниях.

4. Необходимо помнить, что эмпатическое слушание — не интерпретация скрытых от собеседника тайных мотивов его поведения. Надо только отразить чувство партнера, но не объяснять ему причину возникновения у него этого чувства.

5. В тех случаях, когда партнер возбужден, когда беседа складывается таким образом, что партнер говорит, «не закрывая рта», а ваша беседа носит уже достаточно доверительный характер, вовсе не обязательно отвечать развернутыми фразами, достаточно просто поддерживать партнера междометиями, короткими фразами типа «да-да», «угу», кивать головой или же повторять его последние слова.

6. Методику эмпатического слушания имеет смысл применять только в том случае, когда человек сам хочет поделиться какими-то переживаниями.

Типы собеседников

Каждый человек обладает своеобразной, неповторимой манерой общаться. Любой собеседник уникален. И все-таки их можно объединить в группы по каким-либо общим характерным чертам.

Основными критериями для классификации типов деловых собеседников являются следующие: компетентность, откровенность и искренность; владение приемами общения с другими участниками беседы, заинтересованность в теме и успехе беседы.

В классификации представлено 9 «абстрактных типов» собеседников:

1. Вздорный человек, «нигилист». Такой человек часто выходит за рамки темы деловой беседы. В ходе беседы он нетерпелив, несдержан и возбужден. Своей позицией и подходом он смущает собеседников, неосознанно провоцирует их на то, чтобы они не соглашались с его аргументами и выводами.

По отношению к нему рекомендуется вести себя следующим образом:

— постараться обсудить с ним возможные спорные моменты заранее, до начала групповой беседы;

— не терять хладнокровия и уверенности в собственной компетентности;

— если есть возможность, включать в формулировки решения его слова;

— прежде чем отклонить его решение, предоставить другим возможность отвергнуть его;

— постараться установить с ним контакт, сделать его своим сторонником;

— беседуя с ним с глазу на глаз, применять нерефлексивное слушание, чтобы понять истинные причины его негативной позиции;

— в критический момент приостановить групповую беседу, чтобы дать ему остыть.

2. Позитивный человек. Это, конечно, самый приятный тип делового партнера. Доброжелательный и трудолюбивый, он стремится к сотрудничеству при проведении дискуссии.

По отношению к нему целесообразно занять следующую позицию:

— побуждать его к активному участию в дискуссии;

— стараться, чтобы остальные участники беседы разделяли его позитивный подход к решению дискуссионных вопросов;

— в критических ситуациях искать помощи и поддержки именно у него.

3. Всезнайка. Он уверен в том, что все знает лучше всех. У него обо всем есть свое мнение, и он постоянно требует слова.

При общении с ним следует придерживаться следующих правил:

— посадить его рядом с ведущим беседу;

— время от времени деликатно напоминать ему, что другие тоже должны высказаться;

— попросить его, чтобы он и остальным собеседникам позволил принять участие в выработке решения;

— предоставить ему возможность резюмировать, формулировать промежуточные заключения;

— иногда задавать ему сложные специальные вопросы на которые в случае необходимости может ответить кто-нибудь из участников беседы.

4. Болтун. Часто бестактно и без видимой причины прерывает ход беседы. Не обращает внимания на время, которое тратят все участники беседы на выслушивание его пространных высказываний.

К нему можно относиться:

— как и «Всезнайку», посадить его поближе к ведущему беседу или другой авторитетной личности;

— когда он начнет отклоняться от темы разговора, его нужно остановить, применяя для этого резюмирующие высказывания;

— если он отклонится от темы еще дальше, спросить его, в чем он видит связь с предметом обсуждения;

— спросить поименно участников беседы, каково их мнение;

— заранее (или после перерыва) ограничить время отдельных выступлений и всей беседы, установить регламент.

5. Трусишка. Этот тип собеседника характеризуется недостаточной уверенностью в себе при публичных выступлениях. Он охотнее промолчит, чем скажет что-нибудь такое, что, по его мнению, может показаться другим глупым или даже смешным.

С таким собеседником нужно обходиться особенно деликатно:

— задавать ему ясные, конкретные вопросы;

— продемонстрировать доброжелательность, заинтересованность, чтобы он развил свое замечание;

— если он все же решился заговорить, применять нерефлексивное слушание и побуждать к этому других участников беседы;

— помогать ему формулировать мысли, используя прием выяснения;

— решительно пресекать любые попытки насмешек, саркастических высказываний в его адрес;

— применять одобряющие формулировки типа: «Всем было бы интересно (полезно) услышать ваше мнение»;

— специально подчеркивать все позитивные моменты его высказываний, но не делать этого свысока.

6. Хладнокровный, неприступный собеседник. Такой человек замкнут. Часто чувствует себя и держится отчужденно, не включается в ситуацию деловой беседы, так как это кажется ему недостойным его внимания и усилий.

В этом случае любым способом необходимо:

— заинтересовать его в участии обсуждения проблемы;

— применить прием отражения чувств, например, обратиться к нему с такими словами: «Кажется, вы не совсем удовлетворены тем, что было сказано. Конечно, нам всем было бы интересно узнать, почему?». В перерыве попытаться выяснить причины такого поведения.

7. Незаинтересованный собеседник. Тема беседы его вообще не интересует. Он бы охотнее «проспал» всю беседу.

Поэтому нужно:

— задавать ему вопросы информативного характера, вовлекая его в беседу;

—выясняя его точку зрения, избегать вопросов, отвечая на которые можно ограничиться словами «да» и «нет»;

— задавать ему вопросы по теме разговора из той области, в которой он считает себя наиболее компетентным;

-- постараться выяснить, что интересует лично его.

8. Важная птица. Такой собеседник не выносит критики—ни прямой, ни косвенной. Он чувствует и ведет себя как личность, стоящая выше остальных.

Существенными элементами позиции по отношению к нему являются следующие:

— нельзя позволять ему разыгрывать роль гостя;

— время от времени просить высказываться по какому-либо вопросу всех собеседников поочередно;

— не допускать никакой критики по адресу лиц как присутствующих, так и отсутствующих;

— не раздражаться из-за его манеры «вообще». Помнить, что ваша цель —конструктивное проведение беседы «здесь и теперь»;

— до определенного момента соглашаться с ним, что уменьшит его желание противоречить и подготовить его к контраргументации: «Вы совершенно правы. Учли ли вы то, что....?».

9. Почемучка. Кажется, что этот собеседник только дога того и создан, чтобы сочинять и задавать вопросы, независимо от того, имеют ли они реальную основу или надуманы. Он просто сгорает от желания спрашивать. Как вести себя с таким собеседником?

Здесь может помочь следующее:

— на вопросы информационного характера отвечать сразу;

— при групповой беседе привлекать к ответам на его вопросы, имеющие отношение к теме разговора, всех участников;

— при индивидуальной беседе, по возможности, переадресовывать вопросы к нему самому: «Интересный вопрос. Хотелось бы узнать, что вы сами об этом думаете?»;

— сразу признавать его правоту, если не можете дать нужный ответ.

Цель приведенной классификации — показать разнообразие типов собеседников. Каждый при желании может продолжить и уточнить классификацию, основываясь на собственном опыте организации и проведения деловых бесед.

Очень важно обратить внимание на то, что один и тот же человек может меняться в зависимости от значимости темы, хода беседы, типа других ее участников и т. д.

1.2. Внешний облик выступающего

Для хороших ораторов мнение о них составляется по внешним данным *во время выступления.* Во всяком случае, хорошая речь на добрую четверть воспринимается чисто зрительным путём. Слушатели

присматриваются к *оратору*: как он стоит, какое у него выражение лица, какая походка, что он делает с руками.

Слушатели хотят знать, что он представляет сам по себе. Наивно, движимые любопытством, они хотят сразу составить мнение об ораторе - положительное или отрицательное - и, сами того не сознавая, хотят решить, будут ли их симпатии на стороне оратора и воспримут ли они то, что он им скажет.

Выступить публично - это значит дать слушателю возможность познакомиться с вами, как говориться, и на радость, и на горе. Если не на радость, если внешние данные не только не помогут, а скорее навредят, то, надо думать, вы ещё не овладели всем необходимым для публичного выступления.

В данном разделе приводятся элементы речи по разделам: внешность (А), манеры (Б), поза (В), жесты (Г). Но прежде всего следует подтвердить основной принцип: подлинно движущая и направляющая сила внешних данных и приёмов оратора заключается в его глубоком переживании взаимного общения с аудиторией.

Настоятельная внутренняя потребность выполнить свой долг перед слушателями даст для правильного внешнего поведения гораздо больше, чем нарочитые технические приёмы. Всякие ухищрения в осанке, манерах, жестах никогда не создадут настоящего облика оратора, воодушевлённого мощной идеей и желанием поделиться ею с аудиторией.

А. Внешность

“С лица не воду пить...” С неказистой внешностью оратору приходится только мириться. Да и вовсе не нужно быть красивым, чтобы в своём деле оказаться на должной высоте. Но когда придётся встать и взять слово, вы должны быть уверены, что ваш внешний вид отвечает требованиям слушателей и обстановки.

Не допускайте эксцентричности в одежде: и без того все взоры будут устремлены на вас. Женщины должны снимать шляпы с широкими полями и вообще привлекающие внимание головные уборы. Вуалетки не нужны. Перчатки и сумки будут только мешать. Ничто у вас или при вас не должно связывать свободу движений.

Не надевайте плотно обтягивающих костюмов, стесняющих движения плеч и рук. Мужчины должны быть чисто выбритыми, освободиться от ненужных вещей, оттопыривающих карманы, и убрать торчащие из бокового кармана карандаши и ручки. Женщинам рекомендуется по крайней мере оставлять дома кричащие украшения. Скромность в одежде предпочтительнее назойливого

шика. Не вызывайте удивления и зависти - это помешает слушать, что вы говорите.

Б. Манеры

Надлежащие манеры оратора имеют более существенное значение, чем его внешность. В самом деле, если он развернётся, то *заставит* забыть о своей внешности.

Группа слушателей - нечто большее, чем простое скопление людей. Она подчинена законам психологии внимания. В ней каждый склонен к такой же реакции, как и все: благоприятной или неблагоприятной. Это прекрасно учитывают опытные ораторы. Они знают, что раз удалось возбудить интерес аудитории, то естественная заразительность настроений поможет его поддержать. Они понимают, что если не захватить внимание всей группы в целом, невозможно будет удержать кого-либо своим влиянием.

Психология слушателя такова, что он требует от оратора больше, чем это возможно в ином случае. Когда разговаривают двое или трое знакомых, их беседа протекает в обстановке свободы и равенства каждого при обмене мыслями. Совершенно иное - официальная обстановка, в которой произносится речь. Здесь нет свободы и равенства.

Слушатель вовсе не склонен забывать, что приходится на время вашего выступления как бы поступиться своей индивидуальностью, пожертвовать удобством и временем. В силу ограничений, налагаемых правилами общественного приличия, он отдаёт себя временно во власть оратора.

Одни пришли на собрание против желания, лишь подчиняясь чувству долга; другие уступили настойчивой просьбе друга, мужа или жены. Понятно, что слушатели предъявляют к оратору особые требования: они предоставили ему главную роль - оратор должен с этим считаться.

Если он будет держать себя *нерешительно, безразлично и как бы извиняясь* за свою миссию, чувство ожидания у слушателя немедленно сменится разочарованием и досадой.

Ещё одна особенность психологии слушателей: они ощущают потребность в интимной и тёплой атмосфере частной беседы. Им не по душе несколько натянутая, официальная обстановка публичного доклада.

Если оратор ничего не сделает, чтобы изменить положение, ему поставят это в вину. Слушатели хотят, чтобы он растопил ледок и сблизился с аудиторией, как добрый знакомый.

Подумайте, какие возможности поднять настроение упускаются оратором, когда он стоит в застывшей позе, устремив взгляд в потолок или погрузившись в кипу заметок, один вид которых вызывает у слушателя содрогание. Оратор - живой человек, а не говорящий автомат.

Вы должны овладеть уменьем создать *дружескую* и вместе с тем *деловую* атмосферу. Вы должны быть *скромны* и в то же время *воодушевлены* своими убеждениями. Неважно, робели ли вы перед слушателями, внушали ли ми недоверие; *ваше* прямое дело - наладить с ними контакт. Небесполезны в этом отношении приводимые ниже указания.

1.Как только предоставят слово...

Перед тем как выступить, следует, конечно, ознакомиться с условиями помещения. Отметьте, каково расстояние между вашим местом и первым рядом слушателей. Если речь произносится не с эстрады или нет специально отведенного места для оратора, необходимо тщательно выбрать место, с какого говорить.

Лучше всего говорить, находясь посередине, по возможности в нескольких футах от первого ряда и поодаль от передней стены. Если имеется какое-либо возвышение, например эстрада, станьте на переднем крае, хотя бы даже впереди места, отведенного для оратора.

Когда эстрада слишком высока и отделена от слушателей или аудитория сравнительно немногочислена (например, не более 75 человек), рекомендуется говорить, находясь на уровне слушателей. В таких случаях необходимо предварительно договориться с председателем собрания. Это окажет вам неоценимую услугу в создании более интимной и располагающей обстановки.

Не суетитесь. Спокойно направляйтесь к избранному месту. Не перебирайте на ходу ваши заметки, не застёгивайте пиджак или жакет, не приводите в порядок причёску, не поправляйте галстук. Обо всём этом надо думать заранее.

С другой стороны, не начинайте речь, пока не займете удобное и устойчивое положение. Примите нужную позу сразу, сделав последний шаг. Не смотрите вниз на ноги или руки и тем более не смотрите сразу в записи. Как только займёте своё место, обратитесь к президиуму и затем к слушателям.

2. Выражение лица

Случалось ли вам когда-нибудь заглянуть через застеклённую дверь в аудиторию и понаблюдать за лицом оратора во время речи? Вы его не слышите, но разве нельзя правильно оценить силу его выражений?

Если слушатели действительно заинтересованы, они будут смотреть на лицо оратора. Лицо его должно быть серьёзно. Но следите за собой. Может случиться, что благодаря умственному напряжению вы начнёте хмуриться или, мысленно витая где-то в пространстве, примете отчуждённый вид.

Практиковаться перед зеркалом крайне необходимо, чтобы иметь представление о мимике во время речи. Изучайте своё лицо. Что происходит с бровями, со лбом? Разглаживайте набегающие складки, расправляйте нахмуренные брови. А может быть, что ещё хуже, лицо у вас во время речи *совершенно ничего не выражает*? Если на нём “застывшее” выражение, упражняйтесь в ослаблении и напряжении лицевой мускулатуры.

Произносите фразы, насыщенные различными эмоциями - печалью, радостью и т.д., наблюдая за тем, чтобы мимика тоже принимала в этом участие.

3. Контакт со слушателями

Часто оратору легко потерять контакт с аудиторией. Стоит только время от времени посматривать в окно, окидывать взглядом стены, опускать глаза на пол и поднимать их к потолку, рассматривать руки, уткнуться в заметки…

Наконец, он может просто закрыть глаза. Такой оратор, не умеющий наладить общение со слушателями, зачастую прибегают ко всем приёмам, не останавливаясь ни на одном. Он нервно перескакивает с одного на другое, как застенчивый ребёнок, старающийся как-нибудь выскользнуть из комнаты, полной гостей.

Но ничто не приводит окружающих в такое смущение, как пустой взгляд, т.е. манера смотреть на людей, как в пустое пространство. Слушатель сразу замечает это и всегда несколько в обиде на оратора.

Наличие зрительного контакта с аудиторией вовсе не означает, что нужно всё время стараться смотреть на всех и каждого. Модно создать такое впечатление, если медленно переводить взгляд с одной части аудитории на другую. Это поможет вам избежать смущения, которое испытывают многие от упорного взгляда, направляемого на них во время беседы или публичного выступления.

Выберите отрывки различной длины и выразительности и упражняйтесь в произнесении их, переводя взгляд от одной стены к другой с каждой новой фразой или с каждым наиболее значительным словом. В большинстве случаев вы будете поворачивать голову, а также немного и корпус.

Но дело не в технических приёмах, имеющих целью наладить связь с аудиторией. Факт почти необъяснимый, но если вы действительно обращаетесь к людям, они это чувствуют. Если вы смотрите на них и всё ваше существо воодушевлено поставленной целью, слушатели будут сознавать, что речь обращена именно к ним, и чувствовать вашу целеустремлённость как слою собственную. Речь - действительное общение только тогда, когда в сознании оратора сам он, слушатели и слово сольются в нераздельном *единстве*.

В. Поза

Далеко не всегда и не все ораторы знают как правильно стоять. Но понаблюдайте за собой. Многие ли ваши коллеги принимают правильную позу в обстановке менее сложной, чем обстановка публичного выступления?

Конечно, не имеет серьёзного значения, если в случайной беседе с друзьями вы сидите, развалившись на стуле и даже свесившись с него, наваливаетесь всем корпусом на стол или подпираете дверной косяк. Но ни одна из этих поз не помогает удержать внимание слушателя.

Кроме того, некоторые лица, не обладающие опытом публичных выступлений, усваивают новые дурные привычки, стараясь освободиться от ощущения непривычной обстановки и чувства неловкости. В обычной беседе они никогда бы не приняли неподвижную, словно в строю, позу, не перегибались бы вперёд и назад, не раскачивались бы вправо и влево, не топтались бы бесцельно на месте.

Не все хорошие ораторы могут держаться одинаково. Действительно, они могут говорить хорошо, невзирая на бросающуюся в глаза оригинальность позы. Вы тоже должны уметь это делать.

Но если усвоена привычка к правильной и удобной манере стоять, затраченный вами труд даст многое и для позы и для чувства уверенности. Упражняйтесь в описанной ниже манере правильно стоять, пока не появится привычное ощущение устойчивости, равновесия, лёгкости и подвижности всей позы.

Ноги расставлены на 15—20 сантиметров в зависимости от роста; носки слегка раздвинуты; одна нога выставлена чуть вперёд; упор неодинаков на обе ноги и по крайней мере в наиболее выразительных местах речи делается более на носок, чем на пятку; колени гибки и податливы; в плечах и руках нет напряжения; руки не притиснуты плотно к грудной клетке; голова и шея несколько выдвинуты вперёд по отношению к грудной клетке; грудь

выставлена, живот подтянут, но не настолько, чтобы это мешало свободе дыхания.

Если чувствуется скованность в ногах, согните их несколько раз в колене; если напряжена шея или связаны плечи, сделайте головой несколько свободных кругообразных движений плечами.

Если дыхание затруднённое и поверхностное, необходимы поясные упражнения. Как только появится ощущение лёгкости и удобства позы, научитесь сразу принимать и оставлять её. Не пытайтесь ступить на левую ногу и сделать весь упор на неё, выставив правую вперёд и наискось к левой.

Наоборот, переместите упор на правую ногу и затем выступите левой. Обратите внимание, что при ходьбе лучше всего начать с полушага. Практикуйтесь отступать на шаг в одну сторону, в другую, выступать вперёд, назад; следите за перемещением центра тяжести при каждом шаге. Добейтесь, чтобы упор был там, где он желателен, а когда останавливаетесь, чтобы фигура при этом не откидывалась в сторону.

Учтите, что для правильной координации движений и течения мыслей движение скорее должно предшествовать или как бы слегка предвосхищать ход мысли, а не отставать от него. Следите за тем, чтобы более выразительные места речи подчёркивались движением на шаг вперёд или выносом ноги вперёд; паузы и передышки - подходящие моменты. чтобы отступить на короткий шаг.

Г. Жесты

1. Сущность и назначение жеста

Все мы жестикулируем, в большинстве случаев даже не отдавая себе в этом отчёта. Обычно считается, что жесты заключаются в движениях рук и кистей, и действительно, это самые выразительные и бросающиеся в глаза жесты. Но и любое телодвижение с целью подчеркнуть значение произносимых слов тоже жест.

Почти невозможно говорить с увлечением и убеждённо без неуловимого сложного сочетания движений головы, шеи, плеч, корпуса, бёдер и ног. Таким образом, в жестикуляции нет ничего не свойственного всем и каждому и присущего только одним профессиональным ораторам.

Впрочем, для начинающего оратора, ещё не привыкшего к жестикуляции руками при публичном выступлении, правильно пользоваться жестами - трудная задача. Сначала ему необходимо приобрести должную осанку и умение владеть собой во время выступления. А затем почему не заняться работой над жестом?

Если во время учебных занятий на курсах искусства речи у вас возникает острое желание сделать, скажем, жест руками, не подавляйте его, дайте рукам сделать движение в соответствии с возникшим импульсом.

Если таких импульсов при выступлении нет, никогда *не прибегайте к произвольной и механической жестикуляции.* Практиковаться в технике жеста можно во время подготовки или на занятиях, когда преподаватель даёт соответствующее указание. При достаточной тренировке и развитии подвижности мышц, возможно, возникнет и естественный импульс к соответствующему жесту.

Секрет особой целесообразности жестикуляции руками скорее всего заключается в том, что в значительной части человеческая деятельность осуществляется при помощи рук, и поэтому их положение и движения стали наиболее характерными для выражения наших переживаний. Руки, как и речь, определили переход человека на высшую ступень развития по сравнению с животными. Руками человек не только держит инструмент; руками он приветствует коллег, угрожает противникам и т.д.

Восприимчивость к жестикуляции руками глубоко заложена в сознании слушателя. В сочетании со словами жесты тоже говорят, усиливая их эмоциональное звучание. Когда жестами пользуются при описаниях, или с целью подражания, или при желании указать место и движение, они помогают вносить в изложение нужную ясность.

Жест имеет ценное значение и как физическое выражение творческих усилий оратора, дающее нам некоторое удовлетворение. В известных пределах нам даже нравиться наблюдать за оратором в самом процессе его работы. И ему самому при передаче своих мыслей доставляют удовлетворение физические проявления чувств, сопровождающих мысль и ищущих выхода.

Вкрадчивая и гладкая речь оратора, у которого слова льются без всякого видимого усилия, оставляет какой-то осадок предубеждения и недоверия. Осмысленная и выразительная работа рук и кистей до самых плеч создаёт впечатление мужественной силы и отвечает естественной человеческой потребности в движении, которая не находит достаточного удовлетворения в интеллектуальной деятельности.

Кроме того, жест имеет и другое достоинство: он помогает создать гармонию равновесия в позе оратора и ощущение этого равновесия у самих слушателей. Мы балансируем при помощи рук при ходьбе, ту же роль играют руки и в процессе речи.

2. Виды жестов

Вы можете в виде опыта применять различные жесты: жесты для выражения душевных движений, описательные, указующие, подражательные. *Выразительные* жесты наиболее употребительны.

Напряжённость, длительность, размах рук подчёркивают эмоциональную насыщенность идей. Эти жесты обычно сопровождают самые сильные, кульминационные места речи, но могут также подчёркивать идеи умиротворения, поощрения и похвалы, утешения и т.д.

Если, описывая разительный контраст в объёме двух книг, вы руками показываете приблизительно их размеры, вы прибегаете к *описательным* жестам. Равным образом при их помощи можно показать движение - быстрое и медленное, прямое и закруглённое - и даже дать представление о движении в отвлечённом смысле слова, например о тенденции роста, падения и т.д.

Указующие жесты - самые простые их всех видов. Обычно они состоят в указании рукой или пальцем местоположения или направления. Ораторы, обладающие артистической жилкой, часто с большим эффектом пользуются *подражательной* жестикуляцией. Попытайтесь оживить следующее описание при помощи подражательных приёмов, не упуская из виду, что жест - не только движение рук и кистей рук.

3. Правила пользования жестами

При жестикуляции пользуйтесь следующими правилами:

а) *Жесты должны быть непроизвольны.* Прибегайте к жесту по мере ощущения потребности в нём. Не подавляйте импульса наполовину. Если начали поднимать руки, но не дали им свободного движения вверх, то получиться что-то вроде жеста, которым распугивают кур: кш-кш. Такая жестикуляция довольно обычна у новичков.

б) *Жестикуляция не должна быть непрерывной.* Не жестикулируйте руками на протяжении всей речи. Не каждая фраза нуждается в подчёркивании жестом.

в) *Управляйте жестами.* Не старайтесь походить на ветряную мельницу, придержите силы в запасе; помните, что жестикуляция - элемент равновесия всей позы. Никогда жест не должен отставать от подкрепляемого им слова.

г) *Вносите разнообразие в жестикуляцию.* Не пользуйтесь без разбора одним и тем же жестом во всех случаях, когда нужно придать словам выразительность.

д) *Жесты должны отвечать своему назначению.* Их количество и интенсивность должны соответствовать характеру речи и

аудитории. Например, взрослые в противоположность детям предпочитают умеренную жестикуляцию.

Как только вы овладели жестом, необходимо посвятить некоторое время упражнениям в его технической отделке.

В общем во время речи не следует думать о жестикуляции, кроме случаев, когда вам начнёт казаться, что она чрезмерна и её следует сократить.

В общении оратора с аудиторией играет роль не только голос, но и весь его внешний облик. Хорошее общее впечатление от внешности оратора, его манер, позы и жестов крайне необходимо для успеха речи.

Но здесь есть и своя отрицательная сторона. Внешние данные могут отвлечь внимание слушателей от содержания речи. Это возможно, если манеры и приёмы оратора не будут помогать лучшему выражению идей, которыми он делится со слушателями, и, следовательно, не станут служить своему прямому назначению.

Лучшая черта во внешнем облике оратора - корректность. Неотъемлемые качества хороших ораторских манер - непринуждённость, воодушевление, уверенность и дружеский тон. В правильной позе сочетаются непринуждённость осанки и лёгкость движений. Жесты - это любые движения, усиливающие впечатление от высказываемых идей.

Жестикуляция руками, хотя её можно классифицировать в соответствии с назначением (выразительная, описательная, указующая, подражательная), на самом деле может оказаться разнообразной до бесконечности. При надлежащем применении жесты, всегда непроизвольно возникающие, но поддающиеся контролю, представляют собой проявление настроений и мыслей оратора.

1.3. Технические параметры речи

Существуют три категории ораторов: “Одних можно слушать, других нельзя слушать, третьих нельзя не слушать”. То, что мы говорим, в значительной мере предопределяет, будут ли нас слушать или даже не смогут не слушать нас. Но от нашего голоса зависит, можно или нельзя нас слушать вообще.

Голос - это мы и наши мысли. За весьма редкими исключениями, каждый человек от природы имеет голос, который может стать отчётливым, сильным, богатым оттенками.

Голосовой аппарат состоит из четырёх частей: дыхательных органов, вибраторов, резонаторов и артикуляторов.

Дыхательные органы - нечто вроде мехов; они включают лёгкие, мускулатуру, втягивающую воздух в лёгкие, и другие мышцы, которые для сильных и контролируемых выдыханий, требуемых речью, выталкивают воздух из лёгких.

Вибраторы - это голосовые связки. Они расположены горизонтально в дыхательном горле, где оно переходит в гортань, и прикреплены к передней стенке так, что в ослабленном состоянии образуют римскую цифру V.

Когда они напряжены и сомкнуты, устремляющийся вверх из лёгких воздушный поток заставляет их быстро вибрировать, порождая звуковые голосообразующие колебания.

Резонаторы включают гортань, полости рта и носа. Они усиливают и обогащают звук, возникший благодаря действию голосовых связок. Изменения в форме и объёме полости рта придают во время речи отчётливость каждому звуку или создают резонанс.

Артикуляторы, наиболее важные из которых язык, губы, нижняя челюсть и мягкое нёбо, образуют из звуков слоги и слова.

Эти четыре части голосового аппарата участвуют в создании пяти элементов голоса:

а) звучности;
б) темпа;
в) высоты;
г) тембра;
д) артикуляции (вместе с произношением).

Каждый из пяти элементов голоса в большей или меньшей степени зависит от всех четырёх частей голосового аппарата и оказывает некоторое влияние на остальные элементы. Например, неправильное дыхание порождает недостаточную звучность, которая в свою очередь искажает тембровую окраску или резонанс и может вызвать слишком высокий тон, недостаточную длительность звуков или неясную дикцию.

А. Звучность

Звучность голоса даёт оратору возможность донести речь до всей аудитории. Наиболее частая претензия к неопытным ораторам и артистам выражается в настойчивых восклицаниях: “Громче!” Высшая из похвал, которыми осыпают молодого оратора или актёра многие благодарные слушатели, заключается в фразе: *“Я слышал каждое слово, произнесённое вами”.*

1. Звучность и выразительность

Речь хороша в зависимости от повторяющихся в ней разнообразных приёмов выразительного подчёркивания. Выразительность в пределах отдельного слова называется *ударением.* Благодаря ударению можно иногда отличить одно понятие от другого (мука - мука, замок - замок и т.д.).

Ударение на слоге производится усилением звучности или напряжения в голосе. Выразительность также отмечает относительную важность того или иного слова в предложении.

Сравните: “Я *согласен* с тобой” и “Я согласен *с тобой*”. Степень и род выразительности, кроме того, указывают глубину чувства. Сравните фразу: “Я согласен с тобой” в случаях, когда она говорится равнодушно или, наоборот, с убеждением. Когда мы будем изучать другие элементы голоса - темп, высоту, тембр и артикуляцию, нам станет ясно, что они имеют непосредственное отношение к вопросам выразительности.

2.Как добиться звучности

Что является психологической основой полноты звука? Это уверенность в себе и подъём, представляющие неотъемлемое условие хорошей во всех отношениях речи. Голос - второстепенный механизм. В нём не будет мощного, выразительного тона, если вы не уверены в себе и стоите на ногах ни жив, ни мёртв.

Если вам не приходилось взять слово, чувствуя избыток подъёма и хорошо вооружившись интересными фактами, - испытайте это! Наверное, вас самих удивит полное и послушное вам звучание голоса.

Какова физическая основа звучности?

В первую очередь это правильное дыхание:

а) глубокое дыхание,

б) частое дыхание,

в) контролируемое дыхание.

а) Глубокое дыхание

Глубокое дыхание требует сильного, но не насильственного сокращения мышечной системы, связанной с процессом вдоха. Главный орган вдоха - диафрагма, представляющая собой как бы перекрытие грудной клетки. В расслабленном состоянии она принимает форму перевёрнутую кверху дном чаши. При сокращении она оттягивается вниз, увеличивая пространство лёгочной полости и вызывая движение воздуха внутрь.

Таким образом, сокращение диафрагмы втягивает воздух в лёгкие. Сделайте глубокий вдохи обратите внимание, что произойдёт. Рёбра приподнимаются, грудная клетка расширяется, брюшные

органы благодаря давлению диафрагмы опускаются - и вся грудная клетка увеличивается в объёме.

Если во время речи полное и глубокое дыхание не налаживается, поищите причину. Возможно, благодаря недостатку упражнений, довольно обычному среди ораторов-женщин, диафрагма “не разработана” или запущена. А может быть, вследствие смущения у вас настолько напряжены мышцы, связанные с дыханием, что они мешают делать полный и глубокий вдох.

Можно подумать, что глубокий вдох требует много времени. Это неверно. Для достаточно полного вдоха понадобится не более полсекунды, и если вы будете вдыхать во время естественных по ходу речи пауз, последние окажутся небесполезными для выразительности голоса.

б) Частое дыхание

Многие ошибочно считают, что вдох нужно делать на знаках препинания или по окончании фразы. На одном вдохе можно произнести только короткую фразу, никоим образом не длинную. Произведите опыт: сделайте глубокий вдох и произнесите следующую фразу, не возобновляя запаса воздуха:

Упорно не поддающийся исправлению недостаток радио и телевидения не в том, что они всё ещё далеки от технического совершенства, а в том, что тематика программ и коммерческих передач за редкими исключениями находится в плачевном состоянии.

Вы услышите, как по мере приближения к концу фразы неизбежно падают силы и звучность голоса. Многие ораторы обычно с большой энергией начинают фразу и заканчивают её, постепенно скатываясь к едва слышному, неразборчивому бормотанию.

Хорошая подача звука заключается не в том, чтобы *на* данные звуки затратить тот или иной запас воздуха, а в том, чтобы *за* ними был обеспечен воздушный столб, непрерывно и с силой подпирающий и выталкивающий их.

Поэтому дышать надо часто, поддерживая постоянный запас воздуха. Снова произнесите только что прочитанную фразу, но на этот раз делайте паузы и вдохи в интервалах, указанных ниже:

Упорно не поддающийся исправлению недостаток радио и телевидения - не в том, что они всё ещё далеки от технического совершенства, - а в том, что тематика программ и коммерческих передач - за редкими исключениями находится в плачевном состоянии.

Обратите внимание, что один из результатов первого вдоха состоит в более сильной подаче слов *не в том* и *совершенства.* Равным образом, вам уже заметно, как каждый последующий вдох

придаёт выразительность следующим за ним подчёркиваемым словам.

в) Контролируемое дыхание

Многие ораторы обладают глубоким и довольно частым дыханием, и тем не менее с подачей звука у них неблагополучно. В большинстве случаев причина кроется в пассивном дыхании: в неумении достаточно использовать мускулатуру дыхания. Чтобы дать полный звук, воздух нужно выталкивать из лёгких.

Он давит на голосовые связки, которые в свою очередь направят широкие звуковые волны через полость рта к ушам слушателя. Но давление воздуха на голосовые связки должно быть под контролем. Воздух надлежит выталкивать не весь разом, а с перерывами, с различной степенью быстроты и силы и в соответствии со значением произносимых слов.

Как управлять этой воздушной струёй? Как диафрагма, сокращаясь, расширяет объём лёгких, благодаря чему в них врывается воздушный поток, так и системы брюшной мускулатуры выталкивают воздух их лёгких. Мышечная перегородка от почечных лоханок до грудной клетки при сокращении уменьшает грудную клетку, помогая вытеснить воздух из лёгких.

Другие мышцы живота, сокращаясь, буквально подталкивают диафрагму с тем же результатом. Если мы можем набирать в лёгкие воздух с нужной скоростью и определёнными перерывами, мы также можем управлять и процессом выдыхания. Именно эта контролируемая воздушная струя и определяет интенсивность, интервалы и протяжность звучания голоса.

Хотя давление устремившегося вверх воздушного потока воздействует на голосовые связки, оно не направлено непосредственно на связки, а опирается на грудную преграду. Ошибочные попытки форсировать голос путём сдавливания горла снижают его звучность.

Положите одну руку на грудь, другую на живот и скажите “а”. Повторите то же самое, добиваясь внезапной, резкой силы голоса, затем - сдержанной, затем подавляя её. Издайте ряд звуков “а” быстро один за другим. Повторите таким же образом слова “лес”, “но”, “сад”, “лай”. На этих опытах вы убедитесь в важном значении для речи мускулатуры выдоха.

Контроль дыхания включает также и его задержку или экономию. При быстром произнесении некоторых звуков можно убедиться, что сильный и чистый тон зависит не от объёма воздуха,

проходящего через голосовые связки, а от интенсивности воздушного давления позади голосовых связок.

Наиболее частые причины несдержанного дыхания - страх, нервность, застенчивость, причём все они находятся в тесной взаимосвязи. Вспомните, как быстро и даже разгорячённо вы дышите, когда бываете возбуждены. Но в то время как быстрые вдохи не очень нарушают течение речи, быстрые выдохи делают её почти невозможной.

Для наилучшего звучания необходимо, чтобы голосовые связки были тесно сомкнуты и почти закрывали дыхательное горло. Быстрое же выдыхание оставляет их широко открытыми. Против несдержанного дыхания имеется одно средство - обдуманная, спокойная, уверенная манера держать себя.

Если вам мешают застенчивость и недостаточность дыхания, необходимо практиковаться в глубоком, замедленном дыхании во время репетирования речей. Минутка свободного и глубокого дыхания перед речью и частые паузы для передышки во время выступления также окажут полезное влияние.

Случается, что в речах с настойчивым призывом к действию и в фразах, выражающих тревогу, сильное душевное движение, гнев или подъём, звук даётся с силой и даже приобретает характер подчёркивающих штрихов стаккато. Однако чаще требуется *непрерывная и сдержанная* сила звучания. А ещё чаще надо предельно *ослабить* нажим.

Упражнения в постановке дыхания и улучшении звучания голоса

При осложнениях с дыханием рекомендуемые ниже упражнения помогут вам через несколько дней. Но для существенного улучшения потребуется несколько и даже много недель тренировки. Сперва во время речи вы будете испытывать неловкость; при упражнениях некоторые приёмы в их сочетании будут нескладны. Но продолжайте практиковаться, пока правильное дыхание не войдёт в привычку.

1. Примите прямую, но свободную позу, положите руки по обе стороны груди на нижние рёбра; легко и регулярно дышите, тратя по пять секунд на вдох и на выдох. Обратите внимание, как расширяются лёгкие во всех направлениях - вперёд, назад, вбок, вниз. Обратите внимание на то, чтобы подвижность в достаточной мере распространялась на грудную клетку и живот. Повторяйте упражнение по десять и более раз в день, увеличивая время с пяти до пятнадцати секунд на вдох и выдох. Не делайте отрывистых выдохов

толчками и не выпускайте из лёгких весь запас воздуха. Если закружится голова, передохните минутку.

2. Приводимые выше и ниже упражнения следует чередовать, по мере потребности расправляя мышцы. Вращайте головой медленным законченным, дугообразным движением. Делайте наклон вперёд и выдыхайте, резко выбрасывая руки и плечи вперёд. Затем вдыхайте, медленно расправляя грудь, и перегибаясь назад, пока плечи и руки свободно не примут первоначальное положение.

3. Наполните лёгкие воздухом возможно быстрее, но не судорожным глотком, и тяните “а” на приемлемой для вас высоте, медленно и равномерно выталкивая воздух в течение десяти секунд. Прислушивайтесь к звучанию; следите, чтобы оно было устойчивым до конца. Повторяйте это упражнение по пять минут раз или два раза в день, увеличивая время по возможности без напряжения гортани до двадцати и тридцати секунд. Экономьте дыхание, оставляйте достаточный запас воздуха.

4. Тяните “а”, как было сказано раньше, но на этот раз меняйте звучность. Начинайте тихо и постепенно наращивайте звук до пределов хорошей слышимости на расстоянии ста футов, а затем снижайте его до полного замирания. Повторяйте упражнение по нескольку минут ежедневно, пока звук не станет устойчивым, полным, послушным. Делайте и наоборот: начинайте с громкого звука, медленно сбавляя и затем постепенно наращивая звучность до самого конца.

Б.Темп

В понятие темпа входят:

1) быстрота речи в целом,
2) длительность звучания отдельных слов,
3) интервалы и длительность пауз.

1. Быстрота речи

Скорость речи разнообразна в зависимости от особенностей самого оратора и характера содержания речи.

Частная беседа, особенно на случайные темы, протекает в более быстрых темпах, чем публичное выступление. Как правило, чем важнее содержание, тем более сдержанна речь; исключение составляет быстрая речь в напряжённых или связанных с душевным волнением положениях. Никто не скажет: “Ваш дом в огне!” - медленно, если говорит об этом всерьёз.

Но даже здесь соответствующая выразительность несколько замедлит темп по сравнению с беседой на случайные темы. Таков закон внимания, что интенсивность идей заменяет собой быстроту,

если в данную единицу времени передаётся больше чувств, больше переживаний.

Тщательно подсчитайте время, нужное для произнесения 300 слов. Если вы произносите менее 100 слов в минуту, речь слишком медленна даже для веского сообщения. Если вы не обладаете исключительной интонацией, вряд ли можно выходить за пределы 150 слов в минуту. Большинство ораторов произносит от 120 до 150 слов в минуту.

Торопливость речи, вызываемая робостью,- один из наиболее распространённых и серьёзных недостатков. Слишком быстрая речь как следствие полного безразличия оратора в равной мере заслуживает порицания и ещё менее извинительна. В последнем случае единственная цель оратора - как-нибудь “отделаться”.

Возбуждённая речь часто бывает обусловлена похвальным рвением и увлечением выступающего. Но оратор должен понять, что выразительность и скорость речи - разные вещи. необходимо дать слушателю время вникнуть в наиболее содержательные мысли. *Вялая речь* - порок флегматичных и ленивых людей.

Эти люди не задумываются над тем, сколько времени они раскачиваются, прежде чем вымолвят слово. Они никак не могут себе представить, что слушатель уже теряет способность следить за ними прежде, чем они доберутся до конца фразы.

Неуверенная речь характерна для ораторов, не имеющих ясного представления, что говорить дальше. Они обычно прибегают к одному их многих возможных дурных приёмов: к пустословию, к сверхпредельному замедлению темпов, к заполнению речи бесконечными “и” и т.д. - или, наконец, выбившись из сил, просто замолкают в ожидании, когда придут нужные слова. Из всех этих зол, пожалуй, наименьшего порицания заслуживает последнее. Единственное правильное решение вопроса не нуждается в объяснении.

2. Длительность звучания

Когда вы произносите “ночь напролёт”, какое здесь более длинное слово? В печати - “напролёт”, а в речи - “ночь”. В противоположность манере некоторых читать стихи слог, хотя и представляют звуковую единицу, не является определённой единицей времени. Слоги и слова, подобно аккордеону, можно растягивать и сжимать. Их гибкость в этом отношении зависит от их значения выражаемых ими чувств. Обратите внимание, насколько различны значения простого “О!” при разной длительности его произнесения.

Длительность слогов , представляющих звуковые единицы, разнообразна, как звучность голоса, в зависимости от ударений и выразительности. Сравните длительность ударного слога с длительностью безударных в слове “напролёт”.

Нервные, порывистые, не допускающие инакомыслия и возражений ораторы для наиболее выразительного звучания чаще налегают на громкость, чем на протяжность звучания.

В результате неприятная для слуха резкость: оратор действительно “так и режет”. Впечатление создаётся неблагоприятное: благодаря подобной манере не только речь приобретает монотонный характер - само звучание становится нечистым и далеко не таким приятным, как в певучей речи. Произнесите следующую фразу, выразительно выделяя основные слова сначала путём форсирования звука, а затем переходя к незначительному затягиванию:

Сколько пережитого за длинный год жизни можно уместить в один-единственный час?

Длительность звучания отражает не только относительное значение слов в фразе, но и глубину переживания.

Произнесите следующие предложения сначала просто как фактические замечания, а затем с глубоким чувством:

Здесь небо такого синего цвета, какого я никогда не видал.

Дождь только досаждал, но дождь со снегом просто был невыносим.

Продолжительность звучания отражает и некоторые смысловые оттенки. Мысль о поспешности или неотложности находит выражение в сравнительной продолжительности основных слов: “Да иди скорей!” Указание на неторопливое, неповоротливое движение или на большой охват времени и пространства требует протяжного звучания: *медленно, нога за ногу, вразвалку; широкое и глубокое, как океан; бесконечное путешествие.*

Многие ораторы выговаривают свыше тысячи лет, как будто речь идёт о двух днях, или - широкие, бескрайние равнины, как если бы говорилось о пространствах одного квартала. Степень протяжности указывает на затаённые чувства и нескрываемое волнение.

Сравните следующие предложения:

Он был слегка опечален.

Он был в крайнем отчаянии.

Контраст также можно выразить темпом:

Открыв дверь в коридор, я увидел не *одно*, а *три* тела.

Малоопытные ораторы, пытаясь придать словам большую выразительность, часто неправильно выделяют слова, которые должны быть сказаны без нажима. Как ни выразительна фраза: “Это самое худшее, что вы могли сделать!” - акцентируются только два слова, а слова - *это* и *что вы могли сделать* должны быть сказаны легко и быстро.

Правило, что не выделяемые слова никоим образом не должны подчёркиваться, касается в большинстве случаев союзов, предлогов, вспомогательных глаголов.

3. Пауза

При правильном применении пауза всегда желательна, она полезна во многих отношениях, к тому же её легко сделать. Тем более удивительно, что лишь немногие ораторы разумно ею пользуются.

Она облегчает дыхание, так как для выдыхания излишнего воздуха и вдыхания нового запаса нужно время. Она даёт возможность сообразить, к какой мысли следует перейти далее.

Она позволяет важным соображениям глубже запасть в сознание слушателя. Короткая пауза перед кульминационным пунктом речи и после - один из способов наиболее ярко подчеркнуть его. Наконец, самый ритм речи во многом зависит от интервалов и длительности пауз.

В общем пауза применима между отдельными элементами мысли (фразами, придаточными предложениями, законченными суждениями); она также оттеняет наиболее существенные слова.

Необходимы четыре паузы (после *глаза, мира, фотокамеры и конусов*); большее количество пауз сделало бы фразу отрывистой и бессвязной.

Обычно паузы между подлежащим и сказуемым, когда они находятся рядом, или между единственными наречием и прилагательным и определяемым им словом придают фразе отрывистый характер. В следующем предложении для паузы приемлемо только одно место: после вступительных слов.

Несмотря на сильную оппозицию - четыре предложения были рассмотрены вместе.

Знаки препинания дают некоторое представление об естественных остановках, но оратор не может всецело полагаться на них.

В живой речи приходится делать паузы в интересах ясности и выразительности чаще, чем это соответствует знакам препинания в её письменном изложении. Группа коротеньких предложений допускает

только очень лёгкие паузы, в то время как одно слово, без всяких грамматических оснований, потребует долгой паузы.

Ритм речи требует не однообразия в длительности пауз, а приятного выразительного разнообразия расставления их. Это также относится и к декламированию стихов. Лучшие стихи прозвучат как "вирши", если читать их, подчёркивая размер и делая регулярные паузы в конце строф. Проза в большей степени, чем стихи, должна обладать ритмом логически связанной мысли. Слушателю нужна не "красота" звучания, а ясность и доходчивость смысла.

Вы должны чувствовать ритм, отвечающий содержанию речи, и стараться определить, где необходимо ускорить темп, где сделать короткую паузу, а где остановиться перед решающим словом или фразой, чтобы создать нужное впечатление.

В. ВЫСОТА

Для некоторых людей слишком громкий или слишком тихий голос тоже является проблемой, особенно в общении с окружающими или в случае необходимости публичного выступления, особенно в помещении, где нет микрофона. Каждый из нас, конечно, нередко был свидетелем вызывающе громкого разговора, почти крика, раздражающего всех вокруг, группы хамоватой молодежи или школьников в общественном транспорте, на улице, в кинотеатре и так далее.

С другой стороны, можно вспомнить и массу примеров, когда вам или окружающим, людям со вполне нормальным слухом, приходилось (иногда даже по нескольку раз) о чем-то переспрашивать собеседника, продавца, регистратора в поликлинике, служащего, только потому что они говорили слишком тихо. А что уж говорить о тугоухих стариках, при разговоре с которыми никому не приходит в голову говорить немногого погромче, стать немного поближе, да еще так, чтобы старик видел движение ваших губ!

Слишком громкий голос вполне поддается контролю, стоит его обладателю лишь приложить некоторое усилие над собой. Лучше всего, конечно, это делать с самого детства. Многие дети совершенно не умеют владеть своим голосом и говорят оглушительно громко всегда и везде, еще не умея учесть ситуации и возраста собеседников.

Понятно, что родителям такого ребенка необходимо с детства приучать его соизмерять силу своего голоса с окружающей обстановкой. Для этого неплохо заняться с ним художественным чтением: выучить наизусть его любимое стихотворение и научить ребенка что-то декламировать громко, а что-то, в зависимости от содержания строфы,— наоборот, очень тихо, почти шепотом, объясняя ребенку,

почему декламировать надо именно так, а не иначе.

Не меньшую проблему представляет и слишком тихий голос у человека, которому приходится часто выступать с докладами, речами, сообщениями. Все эти проблемы вполне решаемы, надо только последить за собой и потренироваться. Хотя, конечно, все это, особенно тренировки, требует времени и терпения, и тогда результат обязательно будет достигнут.

Диапазон голоса соответствует показателям музыкальной шкалы и определяется частотой колебаний голосовых связок в секунду. Перемена в высоте звучания достигается двумя путями: переходом и плавным скольжением. Переход, как отчасти можно судить по этой терминологии, представляет сдвиг в высоте от одной звуковой единицы к другой, причем за звуковую единицу принимается слог. Скольжение, или модуляция, — это смена высоты в пределах одной звуковой единицы.

Интонационные скольжения в пределах слога бывают едиными и двойными. Единое скольжение может быть вниз или вверх, двойное же — вверх и затем вниз или вниз и затем вверх. Если вы говорите «да», желая выразить согласие с тем, что было сказано, скольжение идет вниз. Если «да» произносится в виде вопроса, скольжение идет вверх.

Если в слове «да» передается удивление или сарказм, то возможно двойное скольжение — вверх и вниз. Если вы говорите «да», желая показать, что нетерпеливо ждете ответа, произойдет двойное скольжение — вниз и затем вверх.

1. Мелодический рисунок речи

С помощью интонаций мы создаем общий мелодический склад речи, подобный песенному звучанию; только смена высоты звучания происходит быстрее и на более низком уровне. Как только дети начинают разговаривать, они различают многие общепринятые интонации и приучаются к ним. Например, в каждой из следующих фраз имеется своя привычная музыка.

«Ну ладно, буду!..» «Много ты понимаешь!..»

По тону мы можем определить не только, что человек хочет, но искренен он или издевается, заинтересован или скучает, доволен или огорчен. Нам также становится ясным, как он относится к нам, как относится к жизни вообще, и то, что нам понятно, порой настолько тонко и неуловимо, что даже не выразишь словами и лишь интуитивно почувствуешь. Мелодические обороты совершенно неизбежны в обиходном разговоре. Не менее необходимы они и в

публичной речи.

2. Выразительность и высота

Посмотрим сначала, насколько высота вместе с другими элементами голоса может придать ему выразительность.

Окончательность и непреложность суждения, как и их противоположность, характеризуются направлением и стремительностью интонации. Обычно чем стремительней падение интонации, тем более категорична окончательность, тем больше убежденности, тем полнее насыщенность мысли и т. д. Но и стремительный подъем может также обозначать окончательность.

Важное значение интонация приобретает при подчеркивании контраста.

Проводимые в суждениях параллели иногда выражаются тождественными и уравновешивающими друг друга интонациями.

Они не могут видеть это, но они могут слышать это.

3. Передача чувств в интонациях

Разные чувства и глубина их часто передаются интонацией. Например, представления о большом оживлении, воодушевлении, непроизвольном и стремительном ходе мыслей, характерные для разговорной речи, требуют быстрой и решительной смены интонаций. Сопоставьте интонации в следующих замечаниях:

Я очень счастлив. Я не очень счастлив.

В коротких суждениях конкретного и повествовательного характера оживленные интонации почти неизбежны. Произнесите следующий отрывок и прислушайтесь к модуляциям:

Итак, господа, здесь-то оно и было… Не тот подарок, какого я ждал. Но все же довольно хороший подарок. Довольно хороший! Да я глазам не мог поверить! Я обошел его кругом, сгорая от любопытства и даже боясь прикоснуться к нему.

Глубокие эмоции, грусть, жалость, нежные человеческие чувства, представления о величественном всегда требуют менее отрывистой и более плавной смены интонаций.

На всей земле нет более прекрасного зрелища. Пасмурно на душе у человека, который мог бы пройти мимо, не будучи тронут его великолепием,

В открывавшихся перед ним безлюдных просторах без конца и без края не было ни звука, ни движения, которые отвлекли бы его от печальных дум.

Подозрение, беспокойство, угроза могут быть выражены понижением голоса, как например в фразе: *«Я же предупреждал вас, что если законопроект пройдет...».*

Существует и форма певучей речи, часто встречающаяся у духовных лиц. В ней обычны длинные периоды интонирования на средней высоте. Это возможно при сдержанных эмоциональных высказываниях и допустимо при чтении стихов или художественной прозы. Но в речах такой прием может найти неправильное применение, и его следует избегать

Бели вы серьезно думаете стать оратором, приучайте ухо улавливать высоту звучания. Это не всегда легко сделать: речевые модуляции благодаря их быстроте порой иллюзорны и обманчивы. Упражняйтесь, пока не будете располагать широким репертуаром речевых мелодий.

4. Недостатки интонирования

Некоторые дурные привычки интонирования весьма досаждают оратору.

Для их преодоления необходимо пройти курс практических занятий.

а) Монотонность

Монотонная речь в ее предельном выражении — речь на одной неизменной высоте звука. Однако если даже на протяжении одной фразы высота меняется только на два или три тона, речь остается монотонной. В большинстве предложений вы должны пользоваться не менее чем семью полными тонами, или диапазоном октавы.

Для произнесения чрезвычайно напряженных мест могут понадобиться и две октавы. Проверьте диапазон вашего голоса по роялю или напевая гамму: до, ре, ми, фа, соль, ля, си, до. Определите, какова у вас средняя или наиболее подходящая высота тона.

Затем попробуйте поднять ее или опустить на несколько тонов. Произносите восклицание «А!» в медленном темпе, начиная с высокой ноты, с какой только возможно, и спускаясь до предельно низкой. Затем идите обратным порядком. Прислушайтесь к самому высокому и самому низкому звучанию. Обратите внимание, насколько диапазон в данном случае шире, чем это возможно, по мнению новичков, в речи.

б) Слишком высокий тон

Амброз Бэре однажды отметил как положительный факт «неправильное представление о предельной высоте голоса». Несомненно, чрезмерно повышенный тон возникает от избытка рвения. Спорщики, например, в запальчивости часто начинают говорить слишком высоким голосом. Но то же самое может произойти в результате недостаточного дыхания или застенчивости. В чем бы ни заключалась причина, следствием являются слабость и

неустойчивость голоса.

Если у вас слишком высокий голос, вам необходимо серьезно поупражняться, чтобы снизить его. Читайте ежедневно вслух, расслабив мышцы гортани, пока естественный низкий тон не станет привычным и более удобным. Рекомендуемые ниже упражнения окажутся весьма полезными.

в) Слишком низкий тон

Причина этого недостатка в большинстве случаев заключается в отсутствии увлечения и энергии. В обоих случаях средства излечения очевидны. Но бывает, что робкие или внезапно оробевшие ораторы начинают говорить, снизив звучность и высоту тона. Если у вас неполадки с голосом именно по этой причине, решительно и немедленно переходите к патетической речи. Нужно только набраться смелости.

Сделайте решительную попытку, рискните! Воображение поможет. Если бы даже вам пришлось отрабатывать речь в маленькой комнатке, вообразите, что вы обращаетесь к публике, находящейся от вас в пятидесяти футах. Выберите отрывок, в котором говорится о решительных, безотлагательных действиях; подчеркните слова, требующие особенного упора, и для практики произносите их даже с избытком выразительности.

г) Недостаток выразительности в более значительных словах

В связи с тем, что уже говорилось ранее, данный вопрос не нуждается в пространном обсуждении. Полезно для проверки интонирования сначала испробовать, достаточно ли выразительно звучат у вас существительные и глаголы, и затем, довольно ли быстро вами произносятся вспомогательные слова — прилагательные и наречия. Отчасти благодаря вошедшему в привычку расточительному употреблению прилагательных и наречий мы в общем недостаточно выразительно произносим их. Однако если определяющее слово не заслуживает подчеркивания интонацией, вряд ли оно уместно в предложении.

Попробуйте сказать фразу: «Это была очень тяжелая работа»— без изменения интонации в словах очень тяжелая. Теперь попробуйте сказать с чувством: «Это была тяжелая работа». Обратите внимание на изменение интонации в слове тяжелая. Какая из этих фраз создаст большее впечатление?

д) Повторные интонационные обороты

Оратор может избрать подходящий мелодический оборот для данной фразы, но, настойчиво повторяя его, может сделать его невыразительным и скучным, как уже надоевшая и когда-то популярная песенка. Проработайте следующую фразу сначала с

одним и тем же мелодическим оборотом для каждого последующего утверждения, а затем внесите разнообразие:

Я имел лишь морские сухари в качестве пищи, лишь мерзлую грязь вместо воды, лишь ельник взамен крова, только койотов для компании.

Если вы примените спадающие интонации, словно оканчивая фразу, на словах пищи, воды, крова, создастся впечатление монотонности и отрывистости.

Если прибегнете к интонационному подъему или будете одинаково задерживаться на этих словах, впечатление окажется не лучшим, исключая падающую интонацию на слове компании, необходимую в конце всей фразы и вносящую некоторое облегчение.

Должные перемены интонации требуют достаточного сходства в словах пищи, воды и крова, чтобы подчеркнуть их параллелизм, но в то же время и некоторого различия, чтобы (придать им приятное для слуха своеобразие. То же самое справедливо в отношении слов морские сухари, мерзлую грязь, ельник и койотов.

Ошибочный оборот в интонировании, довольно часто встречающийся, начинается с весьма высокого и сильного звучания, которое затем по мере приближения к концу неуклонно падает в тоне и силе.

Г. Тембр

Каждый звук обладает характерной окраской, или тембром. Она определяется плотностью, формой и размерами тела, приведенного в состояние колебания, и особенностями Среды, в которой оно вибрирует.

Безотносительно к сходству или разнице в высоте и звучности звуки, издаваемые басовым рожком, по качеству отличаются от звуков тромбона и ещё более от звуков скрипки или кларнета. Даже малейшая разница в строении и форме вибрирующих тел имеет настолько существенное значение, что во всём мире нет двух человеческих голосов, звучащих совершенно одинаково.

1. Улучшение тембра

Пожалуй, невозможно совершенно изменить тембр голоса. Но можно сделать многое, чтобы добиться его улучшения. Подобно другим элементам голоса, тембр зависит от психического состояния оратора. Звучание голоса не будет чистым и прозрачным, если ваши идеи не ясны или безжизненны, и вы сами это чувствуете. Обратите внимание, как по-разному звучит голос, когда вы утомлены, подавлены, стесняетесь или сердитесь.

Значительного улучшения можно добиться только систематическими занятиями. Можно заняться улучшением тембра вообще или обработкой его для выражения различных мыслей и чувств. Хороший тембр - это звучание открытое, насыщенное, ясное, с чистыми вибрациями.

Такое звучание - результат глубокого, контролируемого дыхания, свободной вибрации голосовых связок и ничем не стеснённых резонирующих камер, то есть гортани, полостей рта и носа. Сдавленность сильно вредит качеству звука. Необходимо чувствовать, насколько легко звуковой поток устремляется к передней части рта.

Чтобы понять, как важна для хорошего тембра правильная работа резонирующих камер, произнесите, например, *и* и *о*. Вы обратите внимание, что положение языка и губ вместе с изменением объёма и формы полости рта в каждом случае определяет качество звука.

Точно так же мы произносим и различаем и все другие звуки. Образование отдельных звуков имеет отношение к артикуляции, о которой будет сказано в следующей главе. Но если мышцы горла напряжены, челюсть неповоротлива, а язык, губы, мягкое нёбо малоподвижны, будет плохо не только с артикуляцией, но и с тембром.

2. Недостатки тембра

Недостатками тембра являются:

а) одышка,
б) хрипота,
в) резкость,
г) гортанность,
д) гнусавость.

А)Одышка

Об одышке уже говорилось в связи с вопросом о правильном дыхании. Проверьте голос на одышку, произнося слова, начинающиеся с *х, т* и *п*.

Вслушайтесь в голос при произнесении этих слов с разной силой и длительностью, чтобы убедиться, не продолжает ли быстрый и мощный поток воздуха, не приведенного в состояние колебания и затрачиваемого на образование этих согласных, избыточно изливаться в следующих за ними гласных.

Также старайтесь развить в себе чувство уверенности и свободы, когда находитесь перед аудиторией, чтобы избежать

опасности “запыхаться”, как это случается с растерявшимися новичками.

б) Хрипота

Хрипота обычно возникает в результате недостатков в вибрации голосовых связок. Вибрация может быть неровной, она может сопровождаться лёгким придыханием, что происходит при болезненном состоянии гортани, когда в голосовых связках появляются инородные вещества, которые препятствуют их свободному функционированию. Хрипоту можно установить сразу, издавая протяжно и громко “а” и вслушиваясь в вибрацию.

За исключением случаев болезни гортани, её хронического катарального состояния или случаев переутомления, например от крика на футбольных матчах, причину устойчивой хрипоты нужно искать в привычках вашей обыденной речи. Не напряжена ли у вас мускулатура глотки и шеи, когда вы говорите? Не натружено ли горло уже и после нескольких минут речи?

Первое, что надо сделать,- дать покой горлу. Не говорите много, не говорите подолгу.

в) Резкость

Резкий, или пронзительный, звук указывает или на недостатки в работе голосовых связок, или на недостаток резонанса. Голосовые связки могут быть сомкнуты слишком тесно или глотка может находиться в сдавленном состоянии. Каждый их этих дефектов усугубляется редким и поверхностным дыханием, а также необычной общей высотой тона.

Наиболее частая причина пронзительности - нервность и сверхнапряжение. Сварливые люди обычно обладают пронзительным голосом. Против такого недостатка можно рекомендовать, с одной стороны, спокойное и свободное состояние гортани, правильное дыхание и нормальную высоту звука, а с другой - непринуждённость, спокойствие, сдержанность.

г) Гортанность

Для этого порока характерны явное “заглатывание” звука, т.е. локализация его где-то в глубине полости рта и безжизненность звучания. Горловой тембр часто сопровождается слишком низким, задненёбным, шероховатым звучанием и замиранием звука в конце фразы.

Горловой тембр схож с приглушённым звуком, причина которого кроется отчасти в малоподвижной челюсти. Попробуйте сказать одну-две фразы, преднамеренно не давая ей свободы движения, затем совершенно ослабьте её, чтобы она свободно двигалась вниз. В общем

чем более она ослабела, тем шире открыт рот. При этом не упускайте также из виду, что при слишком низком опускании челюсти сдавливается горло и это ухудшает тембр и мешает артикуляции.

Дефект, часто называемый вялостью звука, схож с описываемым здесь недостатком в том отношении, что явно обусловлен локализацией звука в глубине рта за нёбом и напряжённым состоянием гортани и челюсти. Откройте широко рот и посмотрите в зеркало - вы увидите через дугообразное отверстие в задней половине рта стенки гортани.

Обратите внимание, насколько они подвижны и что происходит, если вы сжимаете их: они ни резонируют свободно, ни допускают беспрепятственного выхода звука наружу, к передней части рта.

Если звук горловой, приглушённый или вялый, следует добиться более устойчивого и равномерного давления воздушного потока на голосовые связки. Возможно, придётся поднять и общую высоту звучания.

д) Гнусавость

Нам может казаться гнусавостью любой тембр, если звучание как бы замкнуто в камере, где выход вибрирующего воздушного потока менее свободен, чем приток. Это так называемое “спёртое” звучание и возникает вследствие сдавливания или противодействия гортани. Избыточный носовой призвук обычно вызывается тем, что приток воздуха в нос более свободен, чем его выход через ноздри.

Последнее происходит, если мягкое нёбо, расположенное сзади переднего и приподнимающееся, чтоб закрыть носовые пути, опускается, благодаря чему пропускает значительную часть воздушного потока в нос. Причина может быть и в том, что малоподвижная челюсть, не позволяя достаточно широко открыть рот, способствует слишком большому притоку воздуха в носовую полость.

Впрочем, некоторый носовой призвук является естественным для всех гласных. Большинство авторитетов по вопросам фонетики сходится в мнении, что если мягкое нёбо слишком плотно прикрывает носовую полость при произнесении гласных, то результатом будет не свободная от гнусавости речь, а звучание, тоже воспринимаемое как произношение “в нос”.

Итак, ослаблять напряжение гортани, развивать подвижность челюсти, управлять гибкостью мягкого нёба - таковы средства, необходимые для преодоления гнусавого звучания.

Тембр и его роль в передаче чувств

Тембр играет важную роль не только как общая окраска звука, но и как способность голоса варьировать в зависимости от выражаемых мыслей и чувств. Как идеи обладают различной силой воздействия, различной способностью вызывать те или иные чувства, так и самая гармония человеческого голоса может порождать те же переживания.

Чтобы убедиться, какое значение имеет одно только звучание, повторяйте слово “хорошо” с выражением радости, восторга, восхищения, нерешительности, угрозы, гнева и т. д. Разумеется, можно менять высоту звука. Но следует менять и гармонию, ибо в ней и заключается сила эмоционального воздействия голоса.

Вы видели, что изменение звучности, темпов и высоты указывает логическую значимость слов - их относительную роль в элементах суждения. Здесь на помощь приходит и тембр, поскольку наиболее подчёркиваемые слова должны обладать большим резонансом.

При произнесении же отдельных конкретных слов, содержащих призыв к чувствам и вообще имеющих эмоциональный характер, тембр играет весьма существенную роль. Произнесите две нижеуказанные фразы и обратите внимание на качество звучания. В первой фразе разница подчёркивается большим напряжением гортани, чем во второй.

Оно было твердо, как железо. Оно было мягко, как шёлк.

Во-первых, проверяйте тембр при употреблении конкретных обозначений, и вам станет ясно, что он меняется в соответствии с тем, идёт ли речь о твёрдом или мягком, тяжёлом или лёгком, неровном или гладком, об остром или тупом, сухом или мокром, медленном или скором, светлом или тёмном, о сладком или горьком, горячем или холодном, большом или маленьком, о тонком или толстом, нескладном или грациозном, о чистом или грязном, тугом или свободном, солидном или хрупком.

Во-вторых, произведите проверку на обозначениях *настроений* - подавленного и приподнятого, радостного и грустного, весёлого и меланхоличного, энергичного и ленивого, покорного и боевого, благодушного и раздражённого, шутливого и гневного, трагического и комического.

В-третьих, займитесь терминами для *моральной* и иной *оценки:* хорошее - плохое, доброта - жестокость, великодушие - эгоизм, любовь - ненависть, благородство - низость, мудрость - глупость, гордость - скромность, грубость - мягкость, красота - безобразие.

Голос должен отражать чувства и ощущения, связанные со словами и с сопровождающим контекстом.

Наблюдение за качеством звучания публичной речи, как и обычного разговора, почти всегда ведётся непроизвольно. Однако вопрос заслуживает некоторой экспериментальной проверки, поскольку новички, находясь перед аудиторией, решительно склонны “выключать” разнообразие звучания, обогащающее их речь в быту.

С другой стороны, можно и перестараться, и тогда излишняя выразительность придаст звучанию речи искусственный характер. Окраска звука должна отражать подлинное чувство. Поэтические произведения с присущими им конкретностью и лиризмом - наилучший материал для упражнений. Отбирайте излюбленные поэтические отрывки и почаще читайте их вслух.

2. ТЕХНИКА ПУБЛИЧНОГО ВЫСТУПЛЕНИЯ
2.1. Особенности публичной речи

Практика без теории воспринимается бессмысленным набором действий. Без теории нет осмысленного постижения отдельных операций в целях достижения какого-то результата. Невозможно себе представить пользу сложной хирургической операции без предварительного представления последствий ее невыполнения.

Пользователь риторики воспринимает саму риторику как средство, как инструмент успешного взаимодействия с людьми.

На протяжении десятков лет развитие оратороведения (оратороведение принято рассматривать как комплексную дисциплину, использующую знания из области философии, логики, психологии, эстетики, педагогики, языкознания и других наук) шло по следующим направлениям:

1) культура речи, требовавшая говорить правильно, в соответствии с нормами литературного произношения;

2) техника речи, требовавшая представительного поведения оратора перед аудиторией и личной «убежденности» говорящего;

3) использование в ораторском искусстве законов формальной логики.

Причем можно наблюдать некоторую обособленность этих направлений, следует рассматривать их в отрыве друг от друга.

Практика убеждает нас в том, что в овладении мастерством публичного выступления имеет значение и содержание, и форма. Разъединить их без ущерба для достижения положительного результата нельзя.

Среди элементов культуры устной речевой деятельности, от которых зависит успех выступления, можно выделить:

-логическое построение речи с помощью аргументов и доказательств; использование арсенала средств убеждения;

-содержательность, глубину преподносимых истин, познавательную сущность, обстоятельность информации, убедительность; совершенство форм языка, стиля, образную и эмоциональную выразительность речи;

-умение достигать наибольшей взаимной связи с аудиторией (в процессе выступления акт сотворчества оратора и слушателя особенно выразителен);

-воздействие личности оратора на аудиторию.

Для того чтобы слушатель понял, уяснил, о чем идет речь, уловил важнейшие содержательные аспекты и акценты, правильно оценил,

ради чего состоялось выступление оратора, последнему требуется серьезная речевая подготовка.

В нее входит:

-отработка речевой техники (дикция, громкость, темп, ритм — содержательную информацию нужно услышать, понять, запомнить);

-лексики (отбор словарного материала, помогающего наиболее точно передать содержание);

-грамматики и синтаксиса (организация материала по законам языка);

- логики (определение структуры содержания и закономерности выражения ее в живой речи);

-стилистики (выбор речевой формы, наиболее точно и выразительно раскрывающей данное содержание в конкретных условиях выступления);

-кинесики (совокупность телодвижений применяемых в процессе человеческого общения, за исключением движений речевого аппарата, а также соответствие жеста, мимики, позы, внешнего вида оратора произносимым словам).

Овладеть устным словом непросто. Это искусство, которое требует хорошего знания предмета, гибкости и ясности мышления и других личностных качеств, позволяющих динамично реагировать на требования окружающей обстановки.

Существует мнение, что рассказать о событии проще, чем написать об этом же событии. Оно довольно распространенное и практически присуще всем категориям обучающихся — от школьников до преподавателей — слушателей курсов повышения квалификации педагогического состава. Исключение составляют лишь студенты, чья будущая профессия связана с устной речью (журналисты-репортеры), да опытные ораторы-профессионалы.

Если у вас существуют сомнения в сложности устной речи, то включайте магнитофон и без подготовки рассказывайте о событии, свидетелем которого вы были. Прослушайте запись и оцените ее, обращая внимание на ошибки своей устной речи: клишированное начало и конец высказывания (или же их отсутствие), наличие вводных и лишних слов, слов-заместителей пауз («слов-паразитов»), пауз обдумывания, самоперебивов, неточностей в согласовании и управлении.

А теперь составьте письменный текст о том же самом событии, которое ранее описывали устно. Запишите этот текст на магнитофон. Сравните тексты речей. Варианты речей наглядно подтверждают трудности продуцирования устной речи, включающей в себя и

объединяющей одновременно процессы общего представления события, выбора лексического материала и нормативности речи, а также логико-композиционного структурирования текста.

При написании текста эти процессы «разносятся» во времени. Имея представление об описываемом событии, можно выбирать лексические варианты, изменять компоновку текста.

Авторство устной речи

Устная речь представляется для человека особенно трудной, даже по сравнению с письмом. В письме трудно установить авторство. Научившись составлять фразы из фрагментов чужих текстов, можно овладеть технологией письма.

Развивая память и достигнув в этом совершенства, можно перенести навыки письма на говорение и говорить, таким образом, письменной речью. Все это, конечно, относится к тем случаям, когда осуществляется не просто чтение вслух, а устное изложение ранее приобретенных знаний, применение их в соответствующее время и в соответствующем месте.

Если речь предназначена другому человеку, которого видишь и слышишь, используется устная форма. Подлинная устная речь создается в момент говорения.

Устная речь (если это не чтение вслух или наизусть) - это обязательно импровизация. Она создается на ходу, в процессе акта коммуникации. Поэтому основным признаком устной речи является ее неподготовленность.

Неподготовленная речь порождается одновременно с ее произнесением. Как и подготовленная речь, она строится по законам того языка, которым пользуется говорящий, но применяет их специфически.

В публичных выступлениях, в разговорах со знакомыми и незнакомыми людьми широко используются готовые клише разного рода, вставляемые в речь-импровизацию.

По определению В.Г. Костомарова, устная речь — это речь говоримая, предполагающая наличие собеседника, словесную импровизацию, которая всегда имеет место в процессе говорения — в большей или меньшей степени (это зависит от подготовленности к высказыванию, от характера последнего и т.д.).

Устная (говоримая) речь рассчитана на смысловое восприятие собеседником произносимой речи, создаваемой в момент говорения. Поскольку устной речи свойственна (в большей или меньшей степени) словесная импровизация и часто неподготовленность, то, в зависимости от различных обстоятельств и речевого опыта

говорящего, устная речь может быть гладкой, плавной, более или менее прерывистой.

Слушание становится возможным вследствие различия скорости устной речи и умственной деятельности слушающего. Как правило люди говорят со скоростью 125 слов в минуту, хотя мы может воспринимать речь, произносимую со скоростью в три-четыре раза выше обычной, т.е. до 400 слов в минуту.

Различие между скоростью речи и умственной деятельностью может стать причиной невнимания, особенно в тех случаях, когда говорят медленно или неинтересно, а также очень быстро, и информацию слушатели не успевают осмысливать.

Безупречную, плавную речь мы воспринимаем как норму и не обращаем внимания на форму, отдавая предпочтение содержанию. Внешние неточности не отвлекают нас от интересующего материала, информация ассоциируется с материалом, полученным ранее. В результате формируются новые конструкции и представления.

Прерывистость выражается в наличии непроизвольных, более длительных (сравнительно с остальными) остановок, пауз (между словами, сочетаниями слов, предложениями, частями высказывания), в повторении отдельных слов, слогов, даже звуков, в «растягивании» звука типа [э] и в выражениях типа «Как это сказать?».

Все эти проявления прерывистости речи раскрывают процесс создания устного неподготовленного высказывания.

Если случаев прерывистости немного и они представляют собой поиски говорящим нужного, оптимального для данной речевой ситуации средства выражения мысли, то их наличие не мешает воспринимать высказывание, а порой активизирует внимание слушателей, «включает» их в процесс размышлений говорящего, о чем свидетельствуют, в частности, «подсказки» слушателями тех выражений, которые «ищет» говорящий.

Но прерывистость устной речи — явление неоднозначное. Паузы, самоперебивы, срывы начатых конструкций могут отражать состояние говорящего, его волнение, несобранность, но могут также свидетельствовать об определенных затруднениях того, кто творит устное слово (о том, что он не знает, о чем говорить, как сказать, что ему трудно выразить мысль).

Устную речь нередко характеризуют словами «произносимая», «звучащая», «говоримая». Какое из них более точно обозначает ее суть?

Следует послушать запись своих устных высказываний и проанализировать ее с точки зрения прерывистости речи. Магнитофонная запись дает возможность прослушать на занятиях по ри-

торике одну и ту же часть высказывания столько раз, сколько потребуется, чтобы правильно интерпретировать характер прерывистости речи и сделать вывод: мешает это слушать или нет.

Разговорная речь

Кажущаяся простота устной речи создается синонимичностью терминов «разговорный» и «устный», «книжный» и «письменный».

В соответствии с целевым предназначением речи, она может быть представлена в форме устных и письменных текстов.

Различают две «формы речи» — устную и письменную, а также два «стиля речи» — книжный и разговорный. Важно отметить то, что каждый стиль может быть реализован в разных формах.

Особенно часто в последнее время книжный стиль используется в устной форме. Синонимичность терминов «разговорный» и «устный» затемняет факт различия их понятий, не позволяет расчленить разные явления.

Из того, что разговорный стиль функционирует преимущественно в устной форме, не следует, что он проявляется только в ней или что его характер именно как стилевой системы меняется в зависимости от оформления. Разговорный стиль может быть оформлен письменно как пьеса, сценарий, диалог.

Письменная речь ориентируется на восприятие органами зрения. Ей свойственна терминологическая лексика, она не воспринимается на слух.

Письменной речи присущи развернутые структуры сложных предложений, их трудно произнести на одном выдохе, цепочки развития мысли приходится рвать неуместными паузами. Письменная речь не ориентируется на конкретного слушателя, не учитывает уровень его образования и развития.

Устная речь — живая, звучащая форма реализации языка. Она характеризуется непосредственностью процесса общения с конкретным человеком: сообщение, направленное в адрес собеседника, выглядит как бы заранее неподготовленным, спонтанным, как то, что возникло само собой (непринужденно) в акте высказывания.

Отличие устной речи от письменной в первую очередь проявляется в технологическом процессе, в необходимости использовать звуковое оформление; во-вторых, в непосредственном присутствии и сенсорной реакции слушателей.

Указанные свойства устной речи лежат в основе физиологических и психологических навыков, необходимых для осуществления триединого процесса языковой коммуникации (продуцирование речи — ее восприятие — реакция на нее).

При устной речи этот процесс замыкается моментально. Возможности устной речи учитывать реакцию адресата делают ее всегда более конкретной по сравнению с письменной, имеющей более отдаленную во времени и пространстве реакцию, и потому менее ясную, с точки зрения отправителя информации.

Устная речь сама по себе неоднородна. Направленная на одно лицо, она должна быть индивидуализирована, построена с максимальным учетом личных психолингвистических особенностей адресата. Устная речь, обращенная к группе людей, должна быть уже более обобщенной, абстрагированной, учитывающей не столько индивидуальные особенности ее членов, сколько конкретный психолингвистический опыт всей группы.

Различия устной и письменной, разговорной и книжной речи возлагают на говорящего обязанности учитывать стилистическую окраску как речевого контекста в целом, так и содержащихся в нем отдельных языковых единиц.

Ощущение стилистической окраски является особым видом реакции слушающего на речестилистическую системность. Стилистические особенности предусматривают и некоторые отступления от требований нормативности.

В каждом основном стиле (научном, художественном, публицистическом, официально-деловом, разговорном) существуют свои требования к языковой норме: они находятся в пределах от строгой научной терминологии до простой лексики повышенной эмоциональности.

Рассмотрение процесса речевого поведения как феномена культуры требует введения понятия «культура речевого поведения», которое представляется более всесторонним по отношению к «культуре речи».

Отдельные авторы к культуре речи относят лексические, грамматические и фонетические показатели языковой правильности. Акцент на эти показатели выделяет только видимую часть речевой деятельности, не затрагивая ее мыслительную часть.

Стили речи

Различия устной и письменной речи, разговорной и книжной возлагают обязанности на оратора учитывать стилистическую окраску как речевого контекста в целом, так и отдельных языковых единиц в этом контексте.

Ощущение стилистической окраски является особым видом нашей психической реакции на отражаемую сознанием или чаще подсознанием «речестилистическую системность». Стилистические

особенности предусматривают и некоторые отступления от требований нормативности.

В каждом основном стиле (научном, художественном, публицистическом, официально-деловом, разговорном) существуют свои требования к языковой норме: они находятся в пределах от строгой научной терминологии до простой лексики повышенной эмоциональности. Лексика из одного стиля переходит в другой, особенно часто слова и фразы других стилей появляются и закрепляются в разговорном стиле.

Связь форм и стилей речи представлена наглядно (см. таблицу).

Устная форма	Стиль речи	Письменная форма
Лекция, доклад, сообщение, выступление, дискуссия, диалог, реплика	Научный	Монография, диссертация, статья, учебник, дипломная (курсовая) работа, реферат
Чтение стихов, отрывков текстов, интермедий; анекдот	Художественный	Поэтическое или прозаическое произведение
Ораторская речь, выступление по радио и телевидению, дебаты,призыв,речь адвоката	Публицистический	Газетные и журнальные статьи, воззвание, обращение, реклама
Переговоры, инструктаж, приказ, пресс-конференция, речь прокурора	Официально-деловой	Правовые акты, договор, заявление, коммюнике, отчет о работе, донесение
Бытовое общение, тост, беседа, диалог	Разговорный	Пьеса, киносценарий, письмо, прямая речь в тексте

Научный стиль — это стиль научных статей, докладов, монографий, учебников и т.д., который определяется их содержанием и целями: по возможности точно и полно объяснить факты окружающей нас действительности, показать причинно-следственные связи между явлениями, выявить закономерности исторического развития, сообщить информацию и т.п.

Основные черты научного стиля:

• логическая последовательность изложения;

• однозначность, точность, сжатость при информативной насыщенности содержания;

• конкретность, бесстрастность, объективность высказывания.

Характерные особенности научного стиля:

• насыщенность терминами, которые составляют 15—20% всей лексики;

• научная фразеология (прямой угол, точка пересечения и т.п.);

• преобладание абстрактной лексики *(развитие, движение, фактор, деятельность* и т. п.);

• употребление формы единственного числа в значении множественного (волк — хищное *животное из рода собак);*

• преимущественное употребление существительных вместо *глаголов (имеет место повышение температуры — повышается температура);*

• распространение сложных предложений.

Художественный стиль — это стиль художественной литературы, который определяется ее содержанием и основными целями: передать свое отношение к окружающему, к изображаемому, нарисовать словами картину, описать событие и т.п.

Основные черты художественного стиля:

• образность, эмоциональность;

• единство коммуникативной и эстетической функций.

Характерные особенности художественного стиля:

• широкое использование лексики и фразеологии всех стилей;

• использование изобразительно-выразительных средств;

• проявление творческой индивидуальности автора.

Публицистический стиль — *это* стиль общественно-политической литературы, периодической печати, ораторской речи и т.д., который определяется содержанием текстов и основными целями которого являются воздействие на массы, призывание их к действию, сообщение информации и т.п.

Основные черты публицистического стиля:

• лаконичность изложения при информативной насыщенности;

• доходчивость изложения *(газета — наиболее распространенный вид массовой информации);*

• эмоциональность, обобщенность, а часто непринужденность высказывания.

Характерные особенности публицистического стиля:

• общественно-политическая лексика и фразеология;

• использование речевых штампов, клише, их легкая

воспроизводимость *(труженики полей, работники прилавка, дружеская атмосфера);*

• употребление коротких предложений — рубленая проза;

• эллиптические предложения (безглагольные фразы) — *(приватизационный чек — каждому; банки — не только для банкиров);*

• совмещение черт публицистического стиля с чертами других стилей;

• использование изобразительно-выразительных средств языка (риторические вопросы, повторы, инверсия и др.).

Широкое распространение получила газетно-журнальная разновидность публицистического стиля.

Официально-деловой стиль — это стиль документов, международных договоров, государственных актов, законов, деловых бумаг и т.п., который определяется их содержанием и целями: сообщить информацию, имеющую практическое значение, дать указания, инструкции.

Основные черты официально-делового стиля:

• сжатость, компактность изложения, экономное использование языковых средств;

• стандартное расположение материала, обязательность формы;

• конкретность, бесстрастность, официальность высказывания.

Характерные особенности официально-делового стиля:

• широкое использование терминологии;

• наличие особой фразеологии, а также многочисленных речевых стандартов — клише;

• употребление отглагольных существительных *(на основании, в отношении, в силу и т.п.);*

• использование номинативных предложений с перечислением;

• сложные синтаксические конструкции;

• отсутствие эмоционально-экспрессивных речевых средств.

Различают две разновидности официально-делового стиля: официально-документальный и обиходно-деловой.

Разговорный стиль выполняет функцию общения.

Основные черты разговорного стиля:

• экспрессивность, отсутствие предварительного обдумывания высказывания;

• эмоциональность, непринужденность, обобщенность.

Характерные особенности разговорного стиля:

• широкое употребление обиходно-бытовой лексики и фразеологии;

• использование внелексических средств (интонация, ударение, паузы, темп речи и т.п.);

• диалоговая форма высказывания, реже монолог;

• включение в речь частиц, междометий, вводных слов, обращений;

• преобладание простых предложений над сложными;

• использование вставных и присоединительных конструкций;

• лексические повторы, инверсии (обратный порядок слов).

Во время устного выступления приходится одновременно осуществлять несколько сложных самих по себе процессов:

• выбор лексического варианта, проявляющийся в объективной правильности языка и субъективной речи говорящего;

• ясное представление целей и задач устного выступления, общее видение проблемы, интуитивное предвосхищение того, что необходимо высказать в соответствии с логико-композиционным структурированием текста, характеризуемые умением формировать высказывание;

• учет реакции слушающих на слова говорящего, пути наиболее доступного и ясного изложения материала, которые взаимообусловлены образной выразительностью и эмоциональностью речи.

Очевидно, что нужна специальная работа по обучению различным стилям речи, и особенно в устной форме, отличная от работы по выработке умений устно пользоваться письменной речью.

Для методики обучения русскому языку в средней школе характерно привитие навыков использования в устной речи письменных форм и структур. За пример берутся писатели, поэты, публицисты, иногда ораторы.

Пересказывается художественный текст и, таким образом, осуществляется обучение «яркому и образному стилю». Из письменной речи в устную переносятся сложные синтаксические конструкции, затрудняющие ее восприятие на слух.

В учебных заведениях упор также делается на заучивание письменных форм (определения, законы, описания принципа работы, заучивание статей законов, наставлений, инструкций) и использование их в устной речевой деятельности.

Настало время использовать такие методики, которые предусматривали бы не механическое повторение книжного текста, а умение включать в тексты отдельные характеристики (кирпичики), присущие тому или иному предмету, событию, явлению или процессу.

Типы речевой культуры

Элитарный тип. Носители элитарного типа — люди, владеющие

всеми нормами языка, выполняющие этические и коммуникационные нормы. Это означает соблюдение не только кодифицированных норм, но и функционально-стилевой дифференциации языка, норм, связанных с использованием устной речи.

Для носителя элитарного типа речевой культуры характерно незатрудненное использование соответствующего ситуации и целям общения функционального стиля и жанра речи, «неперенос» того, что типично и свойственно письменной речи, на устную. В какой-то мере соблюдение коммуникативных норм требует знания и практической реализации риторических правил общения.

Элитарный тип речевой культуры — воплощение общей культуры в ее наиболее полном виде: хотя бы пассивное владение достижениями мировой и национальной культуры (знание артефактов материальной культуры, знакомство с литературными шедеврами, шедеврами искусства, хотя бы представление о гениях науки и т.д.).

Именно общекультурная составляющая обеспечивает богатство как пассивного, так и активного словарного запаса. Умение мыслить обеспечивает логичность изложения мыслей. Речевая культура элитарного типа основана и на широком охвате сознанием говорящего разнообразных прецедентных текстов, имеющих непреходящее общекультурное значение.

Именно на такие тексты носитель элитарного типа речевой культуры ориентируется в своей речи. Отсутствие самоуверенности в знаниях вырабатывает у него привычку постоянно пополнять свои знания, основываться для их проверки на авторитетных текстах, словарях и справочниках, а не на услышанном по радио или телевидению, прочитанном в газете и т.д.

Среднелитературный тип. Его носителями является большинство образованного населения России: большинство людей с высшим образованием и значительное количество людей со средним образованием.

Этот тип воплощает общую культуру человека в ее упрощенном и далеко не полном варианте. При этом характерной чертой среднелитературного типа является принципиальная удовлетворенность своим интеллектуальным багажом, отсутствие потребности в расширении своих знаний и умений, тем более в их проверке.

Самоуверенность носителя среднелитературного типа речевой культуры приводит к систематическим ошибкам в произношении, словоупотреблении и т.д. Телевидение и другие средства массовой информации, а также популярная литература служат для носителей этого типа безусловным прецедентным текстом, речевая ущербность

таких текстов носителями среднелитературного типа не осознается.

Конкретно, типа, короче (как заполнители паузы) — частотные слова в речи носителя этого типа. Частотны и иностранные слова с неправильным произношением и употреблением.

Отсутствие в сознании носителей среднелитературного типа речевой культуры большого словарного запаса не позволяет им использовать в своей речи широкие синонимические возможности русского языка, что превращает их речь в штампованную: либо по типу старого новояза, либо с засильем сниженной лексики, к которой и сводится стремление сделать речь экспрессивнее. Отсюда огромное количество уродливых суррогатов экспрессивной лексики: *окромя, навроде, надысь, вскорости* и т.д.

Среднелитературность речевой культуры журналистов, речь которых носителями среднелитературного типа речевой культуры берется за образец (и считается даже эталонной), создает замкнутый круг и способствует воспроизведению и все более широкому распространению именно среднелитературного типа речевой культуры.

Воспроизводятся и широко распространяются не только различные неправильности произношения, словообразования, формообразования *(Даден высочайшим мэрским повелением),* словоупотребления и т.п., но и нарушения традиционных национальных коммуникативных и этических норм.

Журналисты повсеместно ввели еще недавно чуждое русской традиции общения именование взрослого человека без отчества *(Борис Ельцин, Владимир Путин),* использование «ты-общения» и обращений по домашним именам не только в неофициальной, но и в официальной обстановке.

Литературно-разговорный и фамильярно-разговорный типы начали складываться как самостоятельные только в 90-х годах XX века. Если для носителя среднелитературного типа речевой культуры, в отличие от носителей элитарного типа, характерно владение далеко не всеми функциональными разновидностями литературного языка (как правило, это разговорная речь и один из функциональных стилей, необходимый профессионально: для ученых — научный, для журналистов — публицистический и т.д.), то для носителей «разговорных» типов характерно владение только разговорной системой общения, которая и используется ими в любой обстановке, в том числе и в официальной.

Своей стилевой и стилистической монотонностью всегда сниженной речи «разговорные» типы сближаются с просторечным типом речевой культуры.

«Разговорные» типы различаются только степенью сниженности речи. В литературно-разговорном типе преобладает «ты-общение» и домашние имена типа *Сережа,* в фамильярно-разговорном «ты-общение» становится единственно возможным, а в обращении предпочитается *Сережка, Серега.*

И в том и в другом типе наблюдается огромное количество используемых в речи жаргонизмов, но в фамильярно-разговорном усиливается доля грубых слов и просторечных элементов.

Вместе с тем и в том и в другом типе можно увидеть большое количество иноязычной лексики и книжных слов, которые нередко становятся простыми заполнителями пауз, так что рядом встречаются такие слова, как *конкретно, короче, типа, в натуре, блин* и т.п.

О соблюдении этических и коммуникативных норм в этих типах речевой культуры говорить не приходится.

Здесь типично неразличение письменной и устной формы речи и полное неумение строить монологический текст (отсюда бесконечные вопросы к непосредственному собеседнику в студии: («Ты меня понимаешь? *Понимаешь?»)* при полном игнорировании возможности понимания истинным адресатом речи — телезрителем.

Конечно, тележурналисты — носители неразговорных типов речевой культуры, но приглашаемые ими в эфир гости часто являются таковыми и тем самым телевидение распространяет и эти типы речевой культуры, делает их как бы допустимыми в глазах (ушах) населения.

Разговорная скороговорка с сильной редукцией встречается в речи, соответствующей среднелитературному типу речевой культуры, что мешает слушателю полно воспринимать сообщаемое.

Речь носителей среднелитературного типа речевой культуры вполне может быть хорошей не только в дружеском общении, но и в профессиональной деятельности, однако за пределами указанных ситуаций их речь может быть беспомощна. По-настоящему хорошая речь в любой ситуации встречается только у носителей элитарного типа речевой культуры, хотя и у них бывают какие-то погрешности.

Стилистически сниженная лексика устной речи

В устной разговорной речи часто встречаются бранные, матерные слова. Каковы причины проникновения в речь стилистически сниженной и ненормативной лексики, пределом которой являются матерные и бранные слова?

Посмотрим на этимологию (происхождение) нелитературных выражений. Некоторые из них заимствованы славянами в период пограничного и кабального соседства с западными (германскими —

Негг — господин) и восточными племенами (татарскими — *Куй* — овца; *Хур* — позорный, презренный, скверный; монгольскими — *Хер* — плоский, худой, узкий, сплющенный; Хиу — наказывать розгами).

Другие — получили распространение от вульгарных названий половых органов. Третьи — от неблагозвучных, непристойных слов, вызывающих чувство отвращения.

В дальнейшем на использование этих слов налагается табу — религиозный запрет (существовало представление о том, что употребление запретных слов в речи приводит к реальным бедам и несчастьям), а потом и цензура не допускала такие выражения в печати.

Отмена всяких запретов в сочетании с падением уровня морали и нравственности привела к необычайному всплеску нецензурщины (непристойных, неприличных выражений), мату и брани.

Следует отметить, что люди «подбирают» слова вокруг себя, в социальном окружении. Дети пополняют свой лексический запас из книг, в школе, в семье и во дворе. Причем каждому месту соответствует свой стиль: художественный, научный и разговорный соответственно. При этом дети везде подражают взрослым.

Сделав некоторое допущение, мы определенно согласимся, что большее количество времени дети, особенно мальчики, проводят во дворе. Кого же из взрослых здесь можно увидеть? Вот, например, стоит автомобиль с поднятым капотом, водитель, торопясь и нервничая, больно ударил себя по пальцу. Раздается слово не для печати. Ремонтные рабочие устраняют неисправность теплосети. Раскопали газон. В свежевырытой земле копошатся мальчишки (интересно, что за дела), а из глубины доносятся фразы тоже не для печати. К магазину или складу подъехала машина с товарами.

Мальчишки тут как тут: *«Может, помощь нужна? Нет? Ну, постоим посмотрим»*- Грузчики приступили к работе. Слабонервных просим удалиться.

Взрослые же в свое время аналогичным образом познакомились с такими словами, не придавая им особого смысла. Использование в речи «крутых» словечек придавало мальчишкам ощущение этакого разудальства, способности «на все», «готовности к любым героическим» действиям, делало их похожими на взрослых.

Юноши с отрицательным речевым опытом приходят в профессиональную сугубо мужскую (к примеру, солдаты в войсковую часть) и даже студенческую среду. Употребляющие грубые слова, юноши чувствуют себя раскованнее, «свободнее», «мужественнее» по сравнению с теми, кто пришел из интеллектуальной среды. Такова

первая причина, псевдогероического распространения ненормативной лексики.

Злокачественность уродливой речи заключается в том, что она вызвана не только обеднением чувств, но и тем, что сама, в свою очередь, ведет к соответствующему обеднению чувств. Попадая в среду «вульгарного арго», военнослужащий уже через неделю сам начинает говорить на языке окружения, а впоследствии появляются «вульгарные замашки и мысли».

Армейская, криминальная среда, воздействуя на личность изо дня в день, закрепляет в лексике мужчин способность к воспроизводству сниженной лексики и приучает говорить казенным языком.

Вторая причина связана с недостаточной речевой практикой выпускника учебного заведения. В вузе больше учат слушать, чем говорить. Услышанное слово не входит сразу в лексический запас человека.

Для того чтобы новое слово могло «выстрелить» из обоймы «активной лексики», необходимо повторить его не менее пятнадцати раз, причем контекстно. В результате неоднократного повторения слово переходит в речевой навык и «повисает на кончике языка».

Многие же профессиональные понятия и категории остаются для будущего специалиста на уровне плохо усвоенного знания. Для тех, кто усомнился, — картинки с натуры. Студент услышал новое слово от преподавателя во время лекции.

При подготовке к практическому занятию или к семинару прочитал это «слово» и с радостью узнал его, посчитав известным. Когда преподаватель на семинарском занятии задал вопрос, студент вспомнил нужное слово примерно так: *«Ну, как его... это...»,* — и получил положительную оценку, уверовав в своих знаниях.

Перед экзаменом опять «слово» было узнано, кое-как прозвучало и было оценено. Вот с таким знанием редко употребляемых слов специалист приходит в производственный коллектив.

К этому времени забываются грамматические правила построения предложений (в школе учат письменной речи).

В условиях публичной речи (публичного выступления) выясняется, что письменные навыки, позволяющие осуществить длительный процесс вспоминания забытого слова, не дают возможности наладить непрерывный процесс речевого общения. В ход идут слова «для связки», для придания формы непрерывной речи.

Возможность воспользоваться заранее заготовленным в письменной форме текстом предоставляется не всегда. Причина

использования грубых слов, просторечий и вульгаризмов кроется не в образовании, а в психологическом состоянии.

Следующая причина определяется желанием быстрого достижения необходимого результата, невзирая на эффективность используемых средств. Опасаясь неубедительности приличной речи, кое-кто использует непристойности в целях большей основательности и уверенности.

Обращение к собеседникам, как правило, начинается со слов *«значит, так»*. *«Так!»* — звучит в начале речи как некая повелительность, как попытка самоутверждения. *«Так!»* — используется в качестве обозначения абзаца в устной речи, для выделения новой мысли, а также принимает смысл вывода и подчеркивает категоричность намерений.

Большинство из опрошенных студентов не отрицают возможности употребления ими стилистически сниженной лексики, бранных и ругательных слов в определенных ситуациях (крайняя степень раздражения, непонимание собеседником, несогласие с партнером по общению, уверенность в необходимости употребить «крепкое словцо» для большей выразительности и побудительности или идентификации с общающимися).

Говорящий выражает таким образом «легкость в мыслях» и не замечает своей «внутренней пошлости».

Зато в своем присутствии, а тем более в свой адрес, бранные слова практически всеми воспринимаются негативно, даже если сами в аналогичных случаях смогли бы их употребить. Чувства слушающего протестуют не столько против самих словечек, сколько против того, что за ними стоит.

Услышав в свой адрес бранное слово (от руководителя, старшего, хулигана), большинство людей чувствует себя оскорбленными. Возникает чувство досады, подавленное состояние преследует человека довольно продолжительное время.

Тот, кто употребил это слово для унижения человеческого достоинства, добивается своей цели. Сквернословы на это и рассчитывают. Но есть и лица, для которых сквернословие стало нормой общения. Они не ставят никакой цели, а просто общаются, так как их социальная среда других слов не знает.

Впервые услышанное бранное слово оскорбляет не своей содержательностью, а интонационной окраской. Слово *«чукча»* свидетельствует о национальности человека, но его интонационно-ситуативное употребление дает возможность использовать это слово в сходных случаях даже представителю той же национальности по

отношению к своему земляку как оскорбление.

Мат — словесное явление, применяемое как сила подавления человеческой личности, как правило, для попрания чувств чужого достоинства. Ничто так не уничтожает, так не стирает, так не смешивает с прахом человеческую личность, как поношение его матерной руганью.

Академик И.П. Павлов отождествлял слово с реальным условным раздражителем, который, приходя в большие полушария, может вызвать все те действия, реакции организма, обусловленные раздражителем.

Деструктивная (разрушающая) сила бранной речи была известна уже в древнем мире и использовалась для поношения противника перед боем. Деструктивная сила грубого слова заключена не в его фонетическом (звучащем) составе, а в том воображении и смысле, который мы в него вкладываем.

Чтобы разрушающе влиять на иноязычного противника нужно иметь представление об этимологическом значении слов и понятий. Не имеющая аналогичного перевода на другой язык, но отличающаяся особой экспрессивностью и интонационной окраской, бранная речь все же достигала цели — унижала чувство достоинства противника и порождала злобу к врагу у своих воинов.

Зачастую письму запорожских казаков турецкому султану (известному по картине И.Е. Репина «Запорожцы») приписывают разрушительную силу, но анализ текста позволяет сделать вывод о том, что тот смысл слов, который вкладывали в них казаки, туркам был неизвестен. А следовательно, цели письмо не достигло (письменная речь не содержит паралингвистических особенностей устной речи), за исключением того, что оно действовало средством возбуждения патриотических чувств самих казаков.

Как же избежать ненормированных слов в своей речи? Путей здесь несколько, зависят они от причин появления нелитературных выражений в речи. Первый путь связан с необходимостью осуществлять постоянный контроль за процессом порождения и формирования высказывания, выполнять регулирование лексического варианта на фазе внутреннего проговаривания. Дополнительно к этому регулярная речевая практика поможет придать речи внешнюю нормативную форму.

Содержанием второго пути является осмысление говорящим безобразности вульгарных и пошлых слов. Эстетика повседневной жизни достигается не столько евроремонтом и обтекающими формами иномарки, сколько словесным воплощением образов.

Третий путь определяется заботой говорящего о своем авторитете, упрочение которого зависит от умения преодолеть эмоциональную возбудимость и обрести психологическую уравновешенность. В речевой деятельности это достигается заблаговременной подготовкой к выступлению и наличием конкретных речевых форм, готовых к высказыванию.

Формирование устной речи

Произношению фразы обычно предшествует так называемая интенция говорить или намерение говорящего выразить определенное мыслительное содержание в речевой форме. На этой фазе речь существует как предположение, виртуально, как готовность что-то сказать.

Сквозное, виртуальное представление осмысленности всего высказывания не покидает говорящего до самого завершения речи, в ходе которой происходит перекодирование этого представления в слова и формы их соединения.

Импульсы, возникающие в мозгу путем связей рефлекторного характера, передаются речеисполнительному аппарату, в результате чего произносится образованное по определенным правилам высказывание.

Говорящему уже до начала высказывания необходимо иметь автоматические навыки культуры речи. При порождении высказывания говорящему некогда обращать внимание на культуру речи.

Сознание говорящего сосредоточено на содержании, память выдает наиболее подходящие лексические варианты, интуиция (неоднократное повторение опыта в сходных условиях) помогает грамматически правильно построить предложение и озвучить его в соответствии с нормами орфоэпии (произношения).

При отсутствии автоматизма культуры речи мы видим расчлененный механизм порождения высказывания. Речь звучит прерывисто (осуществляется поиск лексического варианта), грамматические и орфоэпические отклонения от нормы исправляются путем повторов. Говоримую речь в лингвистике называют устной речью. Устная речь — вид продуктивной (инициативной) деятельности. При настоящем говорении речь творится как бы на глазах у слушателя.

В чем заключается особенность процесса говорения? Процесс мышления и процесс вербализации происходит одновременно, но не синхронно. Мысль опережает слово.

Естественно, это порождает определенные трудности, особенно в тех случаях, когда говорящий по каким-то обстоятельствам не планировал и не продумывал заранее высказывание, не мог

подготовиться к нему (такие обстоятельства встречаются довольно часто).

Особенность устной речи проявляется: в оговорках, пропусках слов, словосочетаний, которые, как правило, говорящий тут же замечает и тут же пытается исправить (автокорректировать), так как устной речи присущ повышенный самоконтроль; в различного рода перебивах, разрывах, срывах начатой конструкции; в наличии самых различных пауз, т.е. в перерывах звучания речи.

Что касается пауз, то в устной речи они выполняют самые различные функции. Это не только паузы колебания, поисков наиболее точного, оптимального варианта выражения мысли, паузы обдумывания, но и паузы подчеркнутого молчания, когда слушатели невнимательны при получении новой информации, при их нетактичном поведении, когда начинают разговаривать между собой; паузы, после которых говорящий сообщит нечто важное; паузы при переходе от одного блока информации к другому; паузы, которые «держат» внимание аудитории (вариант этого приема используется актером-мастером).

Импровизированная речь более пригодна для того, чтобы привлечь и удержать внимание слушателей, установить с ними необходимый контакт. Интонационное выделение главных мест и скромное приглушение известного происходит бессознательно, интуитивно.

При чтении с листа интуитивность в выделении главного и не выделении неглавного теряется, начинает проявляться монотонность, при этом снижается внимание слушателей.

Многие прибегают к предварительному написанию текста выступления. Заранее подобранный речевой материал освобождает говорящего от необходимости во время выступления следить за правильностью речи.

Правда, такая речь уступает по эффективности воздействия импровизированной речи, только что созданной в непосредственном присутствии слушателей. Речь приобретает книжный оттенок, трудно воспринимается на слух.

Огромная опасность таится в видимой легкости предстоящего выступления для редко говорящего оратора перед аудиторией. Эта опасность заключена в мысленном представлении всего того, о чем необходимо говорить.

Ощущение легкости проблемы приводит к тяжким мучениям поиска соответствующих мыслям слов непосредственно в ходе самого устного выступления.

Для разговорного стиля речи характерно оперирование не столько понятиями, сколько представлениями. С этим связаны особенности отбора слов, предметы обозначаются неточно, расплывчато, приблизительно. Отсюда обилие местоименных слов *[«Ни о чем таком мы не говорили!», «Он такой грустный сегодня!», «Эти выберем, а потом другие!»),* «всезначащих» слов, слов, употребленных в переносном значении *(«Хорошая вещь — весна!», «Эту бумажку возьми»* (бумажка в смысле «документ»).

Непринужденный характер общения в разговорном стиле приводит к преобладанию «простых», разговорных, сниженных слов. Для разговорного стиля чаще всего используется устная форма речи. При непосредственном устном общении двух и более человек большую роль играют интонация, мимика, жесты и другие дополнительные способы передачи информации.

Когда вступает в силу закон экономии языковых средств, появляется обилие неполных предложений, самоперебивов, подхватов, повторов. Разговорная речь отличается от книжной тем, что в ее основе лежит диалог, основу же книжной речи составляет монолог. Разговорный стиль — причем в устной диалогической форме — единственный из стилей, которым овладевают дети еще до школы.

Практическое владение разговорным стилем требует не столько обучения, сколько корректировки, причем скорее даже в плане нравственном. Работа над разговорным стилем направлена на привлечение внимания к необходимости отбора языковых средств в условиях непринужденного общения с учетом особенностей собеседника, обстановки речи и т.п.

Воспитательные и образовательные задачи в этом случае решаются в единстве: знакомство с разными собеседниками, с приемами наблюдения за собеседниками (их реакцией по мимике, жестам, интонации), формирование умения использовать вежливые слова (формулы речевого этикета).

Оратор - драматург, режиссер, актер. Устная речь — такой же живой процесс, как и искусство театра. Зритель в театре и слушатель в аудитории становятся соучастниками того, что совершает актер или оратор.

Но исполнительство для актера — творчество, вторичное по своей природе, производное от сочинения драматурга. Красноречие, будучи живым процессом, состоящим из двух стадий, едино по своему творческому характеру.

Первая стадия может быть названа временем ораторского замысла, его вынашивания, продумывания идеи и темы, а тем более

конкретного содержания предстоящего выступления, его конспектирования.

Вторая стадия — это уже реальное воплощение замысла и темы ораторской речи, т.е. ее публичное исполнение. Как на первой, так и на второй стадиях, оратор целиком предоставлен самому себе, и его труд составляет единство первичного и вторичного творчества. В своей работе истинный оратор самостоятелен и в известной мере оригинален от начала и до конца.

Действительный оратор всегда выступает в трех лицах: сочинителя («драматурга»), постановщика («режиссера») и исполнителя своих выступлений, любых видов искусства публичного слова «актера». При всем этом оратор, в отличие от актера и режиссера, обходится без предварительных, тем более длительных и скрупулезных репетиций.

Первое ораторское выступление по данной теме — это и репетиция, причем уже открытая, и вместе с тем публичное выступление. И если оратору приходится вновь и вновь выступать по данной теме, то он имеет возможность совершенствовать свои выступления.

Из сказанного выше можно сделать несколько выводов об эффективности устной речи:

1. Хорошая это речь или плохая, нельзя решать вне знания ситуации ее осуществления и распространения, ее целей и задач, отношений между коммуникаторами, характера и свойств адресата речи.

2. Хорошая речь — целесообразная речь, успешная для говорящего и эффективная для слушателя.

3. Правильность речи — необходимое, но недостаточное качество для критерия хорошей речи.

4. Хорошая речь всегда соответствует нужной в данной ситуации функциональной разновидности языка и используемой в устной форме, национальным традициям общения и этическим нормам поведения.

Мастерство устного выступления

Недооценка важности устной речи, к сожалению, приводит к низкой речевой культуре на всех уровнях бытового и официально-делового общения, тогда как в зарубежной системе образования риторике уделяется достаточно много внимания.

Изучение речевой коммуникации не только введено в учебные планы, но и учитывается во внеаудиторной работе. В частности, регулярно проводятся конкурсы по ораторскому искусству.

Искусство оратора заключается в способности выделять приемы

красноречия и речевые тактики, анализировать их уместность и воссоздавать их в собственной речи с учетом эмоционально-волевых и умственных возможностей слушателей.

В принципе оратор не обязан чувствовать и испытывать то, что он внушает другим. Он может даже не верить в то, в чем хочет убедить своих слушателей.

Но он должен точно представлять, что могут почувствовать или предпринять слушатели при восприятии тем или иным образом построенной речи. От просто красноречивого человека оратор отличается способностью размышлять над тем, при каких обстоятельствах, для какого типа слушателей и для достижения каких целей те или иные проявления дара красноречия являются особенно уместными и действенными.

Таким образом, эффективность речи оратора в первую очередь определяется не ее искренностью, а совершенством освоенных им речевых умений и навыков.

Мастерство устной монологической речи приходит с опытом. Некоторые молодые ораторы (и таких не так уж мало) испытывают скованность и даже страх перед публичным выступлением.

Не имея достаточного опыта выступлений, они нередко недооценивают свои возможности, не владеют в должной мере психологически целесообразными и риторически эффективными речевыми приемами и тактиками. Перечислим основные причины, вызывающие скованность оратора.

Чрезмерное погружение в собственные переживания. Чтобы исключить или ослабить эту помеху, специалисты рекомендуют сконцентрировать свое внимание на содержании речи, внушая себе при этом: «Представляемая мною позиция важнее моей особы». Но Для этого как минимум надо иметь четкую, продуманную позицию.

Недооценка собственных возможностей. Следует заставить себя поверить, что подготовленность к выступлению — отличная, собранный по теме материал весьма информативен и должен произвести нужное впечатление на слушателей.

Кстати сказать, одной из обычных причин, по которой люди оказываются непонятыми, является то, что они сами недостаточно ясно понимают, что хотят выразить. Поэтому тщательная подготовка к предстоящей речевой коммуникации позволит поверить в собственные возможности.

Недостаток опыта. Противодействие здесь одно: накапливать опыт. Рекомендуется использовать любую возможность для развития своей коммуникативной компетенции в целом: выступать почаще на

семинарах, вступать в дискуссии о спорте, политике, культуре и на другие темы, особенно в кругу друзей.

Ошибочная оценка слушателей. Некоторые молодые ораторы склонны видеть в любом негативном поведении аудитории предвзятое к себе отношение. Иногда это действительно так, но в большинстве случаев аудитория нейтрально или доброжелательно настроена по отношению к оратору, особенно начинающему. Поэтому необходимо приучить себя видеть в слушателях не злонамеренных цензоров, а понимающих партнеров.

Воспоминания о провале. Нужно смириться с мыслью, что одно из выступлений действительно может оказаться неудачным (кстати, даже с опытным оратором может случиться неудача, не говоря уже о том, что далеко не каждое выступление приносит полное удовлетворение). Преодоление последствий неудач является составной частью процесса становления оратора, а осуществляется оно путем скрупулезного анализа выступления, способа изложения информации и аргументации основных положений, вплоть до манеры изложения и невербального поведения в ходе выступления (мимики, жестов, позы и др.).

Ни один оратор, как бы тщательно он ни готовился к выступлению, не застрахован полностью от неудач. Опытного оратора отличает быстрое и четкое реагирование на различные неполадки в процессе речи.

К примеру, выступающий вдруг потерял нить выступления, оборвал речь на полуслове и не знает, что говорить дальше. Иной на его месте может просто закончить речь, в лучшем случае затронет новую тему. Что же сделает оратор-профессионал?

Прежде всего, сохранит спокойствие: ничего страшного, такое может случиться с каждым, надо найти нить повествования! Собравшись, повторить последнюю высказанную мысль, сначала дословно, а потом другими словами, используя языковую модель: «Я хочу еще раз подчеркнуть...».

Если это не помогло, то следует потянуть время. К примеру, превратить мысль последней фразы в начало новой фразы либо рассказать любопытный случай, как бы связанный с последней фразой, — это и украсит речь, и, возможно, поможет вспомнить ее продолжение.

Если и это не дало результата, то придется ответить себе (и аудитории) на вопрос чисто логический: какие выводы следует сделать из высказанной напоследок мысли? Эти выводы и станут той нитью, которая соединит прерванное выступление. Теперь остается

комментировать вывод (выводы) и помеха устранена.

В противном случае, к сожалению, выступление следует закончить примерно такими словами: «Это в основном все, что я хотел сказать по этому вопросу. Если в ходе дискуссии мне представится возможность высказаться еще раз, я готов дополнить свое выступление».

Как поступить, если оратор оговорился? Такое может случиться с каждым. Следует извиниться перед аудиторией: «Прошу прощения, я оговорился. Я, конечно же, имел в виду следующее...», или сделать вид, что никакой оговорки вообще не было? Все зависит от существа оговорки.

Следует быстро определить, меняется ли от этого смысл высказывания? Могут ли слушатели из контекста понять, что в действительности должно было быть высказано? В соответствии с этим и выбирается вариант речевого поведения.

Малозначительные оговорки исправлять не стоит — просто продолжать выступление. Некоторые слушатели вообще не заметят ошибки, а большинство из тех, кто все-таки заметит, будет снисходителен к оратору. Если же из-за оговорки искажается смысл высказывания, необходимо сразу же поправить себя.

Бывает и такое: слушатели зевают, переговариваются друг с другом, ухмыляются, что-то выкрикивают с места, а некоторые даже покидают зал в разгар выступления. Здесь надо помнить, что не всякая негативная реакция (или принимаемая за негативную) слушателей вызвана оратором или относится именно к нему. Не следует воспринимать ее как личное оскорбление или неуважение к содержанию выступления.

Совсем другие причины могут побудить отдельных слушателей раньше срока покинуть зал: прием у врача или прием у инспектора по жилищным вопросам, вызов на дом мастера по ремонту телевизора, посещение больного и т.д. Возможно, они заранее договорились об этом с организаторами мероприятия, но те не проинформировали оратора (этот факт, кстати, желательно уточнить после выступления).

Не следует спешить, волноваться, если у кого-то из слушателей слипаются глаза. Возможно, они провели бессонную ночь: подготовка к предстоящему экзамену, уход за больным ребенком, затянувшийся домашний праздник и т.д.

Поэтому не стоит отпускать в их адрес резких реплик, что может негативно повлиять на оставшихся слушателей. Напротив, рекомендуется оживить свою речь, чтобы как-то удержать внимание слушателей, разнообразить ее речевыми тактиками (примерами из

жизни, любопытной информацией, легким юмором) с учетом конкретной речевой ситуации.

Разговоры в аудитории могут быть вызваны тем, что предыдущий оратор высказал то же самое или прямо противоположное, и слушатели обмениваются впечатлениями, а может, обсуждают удачно приведенную информацию.

Если же слушатели сознательно мешают выступлению, то можно указать им на значимость темы выступления и последующего ее изложения для присутствующих и сослаться на авторитет аудитории в целом.

Из зала послышались реплики — в связи с этим опытный оратор быстро оценивает изменение речевой ситуации: помешает ли реплика достижению цели выступления и в какой степени (ни в коем случае, незначительно, существенно). В соответствии с этой оценкой он может либо просто игнорировать реплики, либо отмечать их, либо аргументирование отвечать на них сразу же или в соответствующем месте выступления.

Проигнорировать можно реплику незначительную или банальную.

Если слушатель повторяет ее, можно предложить ему высказать свое мнение в выступлении.

Если реплика представляет, по мнению оратора, определенный интерес для решения затронутой проблемы, то следует рассмотреть ее сразу или пообещать вернуться к ней при изложении соответствующей части выступления. Но не забыть обязательно вернуться!

Если же ясно, что грубой репликой слушатель хочет сбить или вывести из равновесия оратора, подвергая при этом сомнению саму цель выступления, то желательно сразу же переходить в наступление и остроумными и неожиданными выражениями парировать реплики с места, конечно, не опускаясь при этом до оскорбительных фраз.

Для специалистов по социальной работе, социальных менеджеров, для управленческих работников сервиса различных уровней крайне важно овладеть основами устной монологической речи как наиболее сложной в системе устной речевой коммуникации.

Известно, что наиболее крупные успехи в управленческой сфере и в деловом мире выпадают нередко на долю тех, кто вдобавок к своим профессиональным знаниям обладает способностью хорошо говорить, убеждать, склонять людей к своей точке зрения, рекламировать себя и свои идеи.

Особенности диалоговой и монологовой устной речи

Монологический и диалогический тексты различаются между

собой как с точки зрения структуры, лежащей в основе речевой ситуации, так и с точки зрения действующих в них закономерностей текстообразования.

Различия в структуре речевой ситуации определяются распределением ролей между участниками речевого акта. Монологический текст — это устная или письменная речь одного лица, второй участник речевого акта — адресат, реципиент либо мыслится, либо не сразу реагирует.

С психолингвистической точки зрения в основе такого речевого акта лежит одностороннее отношение: передача информации — получение информации. Монологический текст являет собой линейную цепочку предложений.

Диалогический текст представляет собой, в отличие от монологического текста, альтернирующую цепочку предложений, образуемую чередованием высказываний двух или нескольких участников речевого акта; каждый участник выступает в процессе речевого акта то в роли говорящего, то в роли слушающего.

С психолингвистической точки зрения в основе диалога лежит двустороннее отношение (стимул — реакция), допускающее различные комбинации.

Общими для монолога и диалога чертами являются смысловая целостность, тема, организация его составляющих и коммуникативная преемственность между его компонентами, наличие структурных показателей связности.

2.2.Средства публичной речи

Деловое общение может выражаться в разных формах. Это и производственные совещания, и собеседование, и полемика... Но в какой бы форме ни осуществлялось общение, оно всегда включает в себя монологи и диалоги участников, маленькие или большие публичные речи.

Публичная речь — это не изящная словесность, не риторическое упражнение. Она является средством достижения деловых целей, а не самоцелью. И тем не менее она должна отвечать ряду требований, которые делают ее убедительной, красноречивой, доказательной, логичной, продуманной, а то и просто красивой.

Речь как компонент делового общения должна обладать качествами хорошего собеседования с некоторыми поправками в отношении голоса, манер, темы и используемых средств .

Выделим некоторые из этих требований.

1. Речь должна быть с начала и до конца захватывающе интересной и полезной.

2. Она должна быть составлена правильно в композиционном отношении и содержать вступление, главную смысловую часть и заключение.

3. Речь должна быть ориентирована на слушателей в зависимости от того, предназначена она для индивидуального собеседования или выступления перед большой аудиторией.

4. Речь должна быть обращена к разнородной аудитории.

5. Она должна достигать цели, будучи только воспринятой на слух.

Эти положения будут уточнены в характеристиках цели речи, видов публичных речей, средств речевого воздействия на аудиторию.

Цели публичной речи

В характеристиках правил и принципов публичной речи содержатся простые рекомендации практического свойства. Многие из них могут показаться хорошо известными и не стоящими внимания, но это не снижает их важности и обязательности.

Цель речи непосредственно связана с темой выступления, хотя полностью они не совпадают.

Выбор темы речи должен соответствовать вашим познаниям и интересам. Здесь требуется найти «золотую середину» между «любимым коньком», целью или потребностью и темой выступления.

В выборе темы речи следует учесть такие простые рекомендации, как:

а) обратиться к литературе, опыту или собственным знаниям;

б) провести предварительные беседы со специалистами, заинтересованными лицами или возможными слушателями;

в) продумать и записать возможные варианты темы выступления;

г) выбрать круг вопросов, подготовка по которым даст вам и вашим слушателям больше пользы;

д) выбрать уместную тему, подходящую ситуации, условиям, времени;

е) выбрать тему, подходящую аудитории.

В последнем случае нужно учесть специфические интересы аудитории. Для этого надо определить, что составляет ее основные интересы, групповые интересы, злободневные интересы и конкретные интересы.

Основные интересы обычно касаются основных вопросов жизнедеятельности (жизнь, здоровье, безопасность, престиж, надежность и гарантированность благополучия в будущем).

Выбор темы, связанной с основными интересами, всегда

актуален, и слушатели обычно охотно включаются в обсуждение данных вопросов, если они не ставятся в отвлеченно-абстрактной форме.

Тема, связанная с основными интересами, может быть мотивирована угрозой ухудшения положения, опасностью или другого рода тревожными перспективами.

Речи администратора о заработной плате, учителя об' успеваемости, бизнесмена о прибыли как раз и являются образцами речей, посвященных основным интересам.

Групповые интересы — другая лучшая тема для выступления. Оратор, выделив их, своей речью еще больше сплачивает коллектив, объединяет людей вокруг их группового интереса. Таким интересом может быть коллективное хобби или объединяющий мотив сплачивания групп.

Злободневные интересы **—** это интересы сиюминутные, остроактуальные. Выбор такой темы также делает речь успешной. Нужно иметь в виду, что актуализирована может быть пра-ктически любая тема. Главное — сделать это не искусственно. Для чего нужно обращать внимание на конкретные интересы.

Конкретные интересы **—** это повседневные интересы людей, то, что более всего их занимает. Конкретные интересы по своей сути — это актуализированные основные интересы большинства людей, их потребности в конкретных предметах (жилье, питание, транспорт, условия работы, развлечения и т. п.).

Имея в виду различные интересы, требуется формулировать цели публичной речи.

Конкретная цель речи может быть выражена сразу простым и понятным тезисом, например. «Я объясню вам новые должностные инструкции». Такая цель проста и понятна. Следует только иметь в виду, что конкретная цель не должна формулироваться в общеизвестных понятиях.

Определив конкретную цель, нужно сформулировать *конкретную целевую установку***.**

Она дает направление аудитории и самому оратору. Дело в том, что слушатели сами по себе не склонны доискиваться, какие мотивы и намерения движут оратором.

Поэтому оратор сам должен пояснить то, чего он хочет достичь речью, например, уведомить слушателей о новых принципах распределения обязанностей и о введении этого распределения в действие сразу после ознакомления с ним.

Средства публичной речи. В числе средств публичной речи

необходимо выделять собственно логические средства, методы доказательства и аргументации, фактические средства, тактические методы, психологические приемы, структурно-композиционные и организационно-методические средства, специальные приемы и способы невербального воздействия.

Некоторые из названных средств рассмотрены в других разделах книги. Так, средства аргументации даны в главе, посвященной функционально-ролевым играм, организационно-методические средства, связанные с характеристиками форм делового общения (спора, полемики, дискуссии, беседы, собеседования, делового разговора) представлены в главе, посвященной разновидностям делового общения.

Невербальное поведение, включающее в себя жестикуляцию, мимику, требование к голосу, тембру и ритму речи, в данной книге не рассматриваются.

Логические средства публичной речи

Представляют собой совокупность правил, позволяющих корректно и непротиворечиво обосновывать спорные положения или предмет речи. Логических средств много, выделим среди них следующие:

Суждение — форма мышления, выраженная в языке, представляющая собою утверждение или отрицание чего- либо о предмете. В каждом суждении необходимо выделять два компонента: субъект и предикат. Субъект суждения указывает на его предмет, а предикат **на** свойство или отношение, которое приписывается субъекту.

В суждении: «Роза (есть) цветок», субъектом (S) является «роза», а предикатом *(P)* — «цветок». Логическая форма данного суждения имеет вид «S есть *P»*.

Независимо от конкретного содержания все суждения могут быть выражены в подобной логической форме и соотнесены между собой по значениям истинности.

Суждения могут быть такого вида:

— общеутвердительные — «Все S есть *P»* (SaP);

— частичноутвердительные — «некоторые S есть Р» *(SiP);*

— общеотрицательные — «ни одно S не есть *P» (SeP);*

— частичноотрицательные — «некоторое S не есть *P» (SoP).*

Уравновешенность (отождествление) суждений по значениям истинности осуществляется следующим образом: *SaP—SiP,* где черта над всем суждением означает его отрицание типа «не верно, что...», а

черта над отдельным термином означает его отрицание.

Названный принцип показывает, что общеутвердительное суждение равозначно отрицанию частноутвердительного с отрицанием предиката, или: «Все S есть Р», то же самое, что «неверно, что некоторое *«S* есть не — Р».

Также легко можно убедиться в правомерности указанных выше логических принципов. Они позволяют, независимо от конкретного содержания суждений, устанавливать их соотношения по логической форме, логически конкретно трансформировать суждение одного качества в суждение другого качества.

Виды суждений характеризуют их природу и логическую форму.

Следует выделять:

Атрибутивные суждения, характеризующие свойства и качества предметов. Суждение, приведенное выше, является атрибутивным. Атрибутивные суждения соответственно различаются на утвердительные и отрицательные.

Модальные суждения в своей структуре типа «S есть Р» имеют еще и указание модуса или способа осуществления и актуализации.

Такими модусами могут быть *алетические модальности,* устанавливающие характер причинности и вероятность (возможность) осуществления типа «необходимо» и «возможно». Соответственно в логике используется следующий принцип: «если необходимо *Р,* то невозможно не — Р».

Модусом могут быть деонтические модальности, квалифицирующие характер события или действия в терминах «обязательно», «разрешено», «запрещено» и «безразлично».

Темпоральные модальности характеризуют временное упорядочение — «раньше», «позже», «одновременно».

Аксиологические модальности определяют ценностные и оценочные отношения «хорошо», «плохо», «хуже», «лучше», «равнозначно».

Общий вид модального суждения таков: «М (S есть *Р),* где *«М»* — модальность определенного вида.

Реляционное *суждение* в отличие от атрибутивного, характеризующего свойство или качество предмета, квалифицирует отношения, в которых находятся предметы суждения, например, «S находится в отношении *R к. Pi*>. Отношение «Я» может быть «выше», «ниже», «ближе», «дальше» и т. п.

Суждения можно подразделять на *простые и сложные.*

Простые суждения нельзя разделить без ущерба к выражаемому

ими смыслу и содержанию.

Сложные суждения состоят из простых и образуются при помощи союзов или операторов: «и», «или», «если, то», «равнозначно».

Использование суждений в речи должно быть логически корректным.

Определение представляет собою логическую операцию, предназначенную для прояснения значения используемого термина, выражения неизвестного термина через значение уже известного, уточнение этого смысла и значения.

По своей форме определение есть субъектно-предикатное суждение, где на месте субъекта стоит термин, значение которого не известно (дефиниендум), а на месте предиката — термин, с помощью которого уточняется значение неизвестного термина (дефиниекс).

Символически логическая операция определения записывается следующим образом:

P, что означает «S по определению есть P».

Использование определений как логических средств в речи предполагает соблюдение нескольких правил:

1. Объем (мощность множества) термина 5 должен быть равнозначен объему P. Нарушение этого правила ведет к нарушению соразмерности логической операции определения. Так, в определении типа «Философская категория это «слово» нарушено данное правило, ибо объем термина «слово» значительно шире объема термина «философская категория».

2. Определение нельзя давать с помощью «порочного» круга, например, «Вращение — есть вращательное движение».

3. Неправильными (некорректными) считаются тавтологические определения, т.е. определение неизвестного предмета через самого себя, по принципу «масло —масленое».

4. Некорректными считаются все определения, использующие в дефиниксе отрицание, или отрицательные определения.

5. Нестрогими и некорректными с логической точки зрения принято называть определения, связанные с образными выражениями, поговорками, разговорными оборотами, использующие метафоры, гиперболы, неясные и многозначные слова.

Использование определений как логических средств в речи предполагает умение задавать разные типы определений, подходящие для данного конкретного случая.

Определение через род и видовые отличия связано с квалификацией основного (родового) признака и некоторого спецификатора (вида). Например, в определении «Треугольник — это

геометрическая фигура на плоскости, ограниченная тремя взаимопересекающимися прямыми линиями», содержится указание на род (геометрическая фигура) и вид (способ ее образования).

Генетические или исторические определения указывают на способ образования предмета. Так, определяя понятие «меновая стоимость», нужно указать, что это стоимость, возникающая в процессе обмена товаров.

Явные и неявные определения различаются тем, что в первых присутствуют оба компонента суждения, а во вторых неизвестный термин сформулирован, а то, через что проясняется его значение, может быть задано в контексте неявным образом.

Остенсивные определения представляют собою операцию установления смысла языкового выражения путем одновременного произнесения слова и указания на обозначаемый им предмет.

Операциональные определения квалифицируют неизвестный термин методом установления некоторой процедуры, операции (измерение, вычисление, порядок действий) .

Номинальные и реальные определения различаются тем, что первые уточняют значение одного языкового выражения через значение другого языкового выражения, а вторые уточняют значение термина (имени, понятия, слова) через, его соотнесение с реальным предметом.

Применение определений в речи связано с прояснением слов, которые слушатели не знают, уточнением их значения, пояснение новых терминов через уже известные.

Классификация — разновидность определения. Это логическая операция распределения предметов, терминов или аргументов по классам.

Цель классификации — раскрыть объем понятия посредством перечисления всех входящих в него терминов. Понятие, объем которого раскрывается, называется делимым понятием, а с помощью чего это делается — членами деления.

Деление (классификация) всегда осуществляется на базе какого-либо признака (основания деления). Так, в классификации «треугольники бывают прямоугольные, тупоугольные и остроугольные», понятие «треугольник» — делимое понятие, виды треугольников — члены деления, а основанием деления служит угол.

Одно и то же понятие может делиться по разным признакам.

Правила деления включают в себя:

а) соразмерность делимого понятия и членов деления;

б) равнозначность основания деления для всех членов деления.

Различают **вспомогательную и естественную** классификации.

Первая создается с целью наиболее быстрого отыскания какого-либо предмета среди многих; например, распределение карточек в каталоге по алфавиту. Зная порядок букв в алфавите, мы легко можем отыскать нужную нам карточку.

Вторая — распределение предметов по классам на основании их наиболее существенных признаков.

Кроме чисто логических правил применения определений и классификаций, надо придерживаться и таких правил, которые связаны с контекстом их речевого использования.

К их числу относятся следующие правила:

1. Определения и классификации должны соответствовать теме речи и характеру аудитории.

2. Определения, помимо того, что они являются логически корректными, должны быть еще и понятными, иллюстративными, показательными, в достаточной степени экземплярными (дающими нужный пример или образец).

3. Определения должны быть авторитетными, убедительными.

4. Определения должны оттенять существенные качества предметов.

5. Использование определений не должно быть чрезмерным, оно должно быть продиктовано соображениями прояснения значений-неизвестных слов, а не риторическими целями украшения речи.

Понятия и термины в публичной речи

Публичная речь предполагает логически корректное использование понятий и терминов. Понятие предполагает мыслительную операцию, связанную с обобщением, выделением общего признака класса предметов, группирование класса по принципу указания на единичные признаки, общие признаки, существенные и несущественные признаки, родовые и видовые признаки.

Языковой фермой понятия служат слова, имена, термины. Образование понятий связано со сравнением, анализом, синтезом, абстрагированием и обобщением. В каждом понятии различаются объем (класс предметов, имеющий выделенный признак) и содержание (признак или совокупность признаков).

Среди понятий принято выделять единичные и общие (указывающие соответственно на предмет или класс предметов), собирательные (множество или класс предметов как целостность, например, «библиотека», «созвездие»).

Регистрирующие и нерегистрирующие (объем которых составляет конечное множество элементов, подлежащих учету, и понятие с неисчислимым объемом), *конкретные и абстрактные* понятия (к примеру, понятие «стоя» и «равентство»), *положительные и отрицательные (*указывающие на наличие или отсутствие того или иного признака), *безотносительные и соотносительные* (характеристики которых не связаны с другими предметами, например, «число», и такие, значения которых проясняется только через другое понятие — «числитель», «юг», «правая сторона»).

Использование понятий в речи будет более обоснованным, если оратор ясно представляет себе соотношение их, в том числе соотношение по объемам.

В связи с этим нужно выделять *совместимые понятия* (объемы которых частично или полностью совпадают, например, «студент» и «отличник»), *несовместимые понятия* («здоровый» и «больной», «жизнь» и «смерть»), а также *противоречивые понятия.*

Соотношение объемов понятий позволяет производить операции над их объемами, различать понятия, *включающие* одно в другое («человек», «студент»), *пересекающиеся* понятия («фермеры», «арендаторы»),

Фактические средства публичной речи

К фактическим средствам отнесем пример, статистику, иллюстрацию, наглядное пособие. Все эти средства в той или иной степени выражают «короля доказательства» — факт.

Пример — наиболее доходчивый прием публичной речи. Примером может быть *экземплярное суждение*. Если оратор говорит: «В качестве примера могу сослаться на следующий случай...», это и есть экземплярное суждение. Его суть в том, что в нем предоставляется подтверждение предыдущих неэкземплярных суждений.

Такой пример должен быть конкретным, показательным, иллюстративным, кратким. Подобные краткие примеры незаменимы в условиях ограниченного времени и необходимости пояснения материала.

Пример — факт в отличие от экземплярного суждения отсылает слушателя не к событию, не к опыту, а к конкретному факту. Если первое — пояснение, то второе — элемент доказательства.

Пример — предложение — вывод из примера — факта. Если оратор произносит: «Таким образом, факты говорят следующее:...», то он формулирует пример —предложение. В примерах этого рода классифицируются типичные случаи, подмечаются специфические и общие черты, делаются выводы и предположения.

Шуточные примеры также используются в публичной речи и часто могут оттенить достаточно серьезные вещи.

Правила применения примера сводятся к следующему:

1. Пример должен четко бить в цель.
2. Не следует навязывать смысла примера.
3. Нельзя объяснять слишком многое с помощью одного примера.
4. Нельзя повторять один и тот же пример несколько раз.

Приводя примеры, нужно позаботиться о том:

а)насколько уместен пример?;

б) типичен ли он?;

в) достаточно ли примеров в речи?;

г) содержит ли пример призыв к чувствам слушателей .

Статистические данные — это пример в цифровом выражении и соотношении. По сути, статистика — это факты в цифрах.

Правила использования статистических данных таковы:

1. Необходимо проверить статистические данные с точки зрения компетентности и беспристрастности источника.
2. Обязательно указать источник.
3. Формулируя статистические факты, требуется избегать неопределенных выражений.
4. Статистически сравнивать можно лишь совместимые величины.
5. Утверждать можно только то, что подтверждено совокупностью данных.

Наглядные пособия — тоже фактический аргумент в публичной речи.

В число наглядных пособий входят чертежи (в том числе и на доске), карты, плакаты, иллюстрации, модели, образцы. Всякое наглядное пособие не только подтверждает мысль, но и просто привлекает внимание, вызывает интерес.

Используя наглядные пособия, нужно учитывать следующее:

а) наглядными пособиями требуется пользоваться целесообразно, т. е. только с целью пояснения излагаемого материала, возбуждения интереса и переключения внимания;

б) наглядные пособия надо подготовить заранее;

в) придать им общедоступный вид;

г) тесно связать речь с использованием наглядных пособий;

д) произнося речь, нужно обращаться к слушателям, а не к наглядным пособиям;

е) требуется убрать пособие, как только в нем отпадает надобность, иначе оно будет отвлекать внимание слушателей.

Психологические средства

Слушатели приходят послушать речь с собственными установками. Учет этих установок и управление ими достигается с помощью психологических средств.

В числе их выделяют:

Развлечение. Всякая деятельность содержит в себе элемент игры, соревнования, развлечения и получение от этого удовольствия. Людям свойственно стремление к этому, следовательно, речь должна содержать некоторые развлекательные элементы.

Здесь могут использоваться шутливые примеры, юмор, имеющий целью вызвать расположение к оратору со стороны аудитории. Чаще всего юмор в речах находит свое выражение в остротах и анекдотах, эпиграммах и крылатых фразах.

При общей оправданности развлекательных элементов речи необходимо, чтобы они отвечали таким требованиям:

а) уместно вписывались в речь и были естественными;

б) поясняли в развлекательной форме излагаемый материал;

в) создавали эффект разрядки после накопления психологической усталости восприятия.

Апелляция к чувствам слушателей. Публика не любит и не приемлет открытой лести и открытого заигрывания. Ей больше по душе здравый смысл, практический подход, реалистичность, трезвость. Поэтому любое прямое обращение к чувству долга, патриотизма, самосохранения, совести и здравого смысла отклика обычно не находит.

Для стимулирования общественных чувств больше подходят неявные обращения типа: «Каждому здравомыслящему человеку ясно, что...», «Никто не хочет быть виновником того, что...» и т. д. Подобные доводы не предполагают гула одобрения в зале. Молчаливое согласие — подтверждение того, что если аргумент и не принят, то по крайней мере он не отвергнут.

При исследовании психологических доводов нужно придерживаться следующих правил:

1. Психологическая мотивировка должна соответствовать аудитории и обстановке, быть рассчитана на конкретных слушателей.

2. Следует сочетать психологическую мотивацию с другими элементами речи —историческими аналогиями и фактами, экономическим расчетом и предположениями.

3. Развивать мотивировку надо при помощи конкретных

примеров.

4. Усилить мотивировку можно, повторив ее, но обязательно в измененной форме.

5. Необходимо избегать упрощенных, пошлых, показных по пафосу призывов и деклараций.

2.3. Эмоциональная выразительность речи

Успех устного выступления во многом зависит от образного содержания высказывания. Образные представления, возникающие под впечатлением услышанных метафор, пословиц и поговорок, отражают какие-либо всем известные факты жизни и быта, характеризуют человека («смотрит *как баран на новые ворота»,* т.е. непонимающе и растерянно).

Некоторые словесные образы (фразеологизмы) указывают на нереальные явления *{«биться об стену»* — т.е. приходить в отчаяние из-за неудач или непоправимых ошибок).

Внутреннее содержание внешне выражается словом. Для того чтобы внутреннее содержание сделать внешним, надо облечь его в соответствующую словесную форму.

С риторической аргументацией связаны такие фундаментальные качества речи, как наглядность, ясность. Для достижения этих качеств — а через них воздействующей силы высказывания — в речи используются изобразительно-выразительные средства.

Образность речи

Изобразительные средства делают речь наглядной, так как воздействуют не только понятийно, но и образно, т.е. дают зрительную, слуховую, обонятельную, вкусовую, тактильную информацию. Изобразительная речь воспринимается быстрее, находит более глубокий эмоциональный отклик, вызывает сопереживание, теснее связана с оценкой на уровне «хорошо — плохо» и лучше сохраняется в памяти.

Впечатления, сохраняющиеся в представлении слушатели после настоящей ораторской речи, составляют ряд образов, вызывающих согласие или несогласие с высказываниями, идеями Люди не столько слушают речь, сколько видят и чувствуют ее. Вследствие этого слова, не вызывающие образов, утомляют их.

Задача любого художника — научить людей видеть. Редко берется во внимание то обстоятельство, что у оратора та же задача. И даже шире: «увидеть», далее заставить слушателя согласиться с увиденным оратором и встать на его сторону.

Оратору надо так изобразить предмет или явление, чтобы они

стали в воображении образными, реальными. Для этого нужно много словесных красок. Обязательным слагаемым успеха являются настойчивость и упорство в доказательстве правоты своей позиции при помощи красок языка.

Образность проявляется в соответствующей ситуации, благодаря знанию человеческих потребностей и глубокой вдохновенности в данный момент. Это относится к непосредственному общению оратора и аудитории. Но ведь этап подготовки к выступлению начинается задолго до встречи со слушателями.

Здесь важно помнить о том, что слова существуют в тексте не сами по себе, а живут и зависят от всего целого, того, что было раньше и будет потом.

Оратор — скульптор слова. Искусство речи состоит в том, чтобы слушатели излагаемую мысль не только услышали и поняли, но увидели ее и почувствовали.

Из-за существования между говорящим и слушающим «пассивного фильтра воображения» происходит до 60% потери информации. Молодой специалист понимает полученное указание, но трансформировать его в язык, доступный слушателю, затрудняется. А потому начинает объяснять, как необходимо действовать теми же словами, что и в распоряжении. Но эти понятия не доступны исполнителю, а значит, он не может рассчитывать на их слаженные действия.

Субъекту коммуникации важно знать, где находится «фильтр воображения» в соотношении значения и понятия. Необходимо выяснить тождество набора сведений, имеющихся у слушающего и говорящего.

Потери информации заметно снижаются, если принимающий значения передаваемых слов может представить их не просто в символах-словах, а в образах. Эксперимент «трансформация информации» убедительно это подтверждает. Чувственно-наглядные образы являются органичной частью содержательной стороны слова.

Действительно, при произнесении тех или иных слов у человека нередко появляются наглядные образы соответствующих предметов и, что самое главное, при произнесении этих слов у каждого из слушающих и говорящего будут возникать образы различных предметов, хотя бы и того же рода. Конкретный образ представления, в отличие от понятия, не может быть передан непосредственно при помощи языка (слова) одним человеком другому.

В риторике существуют приемы «усиления формой», своеобразное повторение. Для слушающего каждая новая высказанная мысль трудна для понимания. Ему надо дать время вдуматься, ус-

воить ее, надо задержать на ней внимание.

Но речь не может быть с длинными паузами и перерывами, иначе в ней не будет ритма и нужного темпа. Чтобы не быть утомительным и скучным в повторении, повторяемые мысли излагаются в различных оборотах речи, предмет описывается с разных сторон, создается стереообраз.

Многие слова, обладая абстрактными значениями, вообще не могут сопровождаться наглядными образами. К примеру, «закон», «стоимость», «причина», «несомненно». Именно эта трудность передачи смысла высказывания абстрактными словами и обусловливает необходимость обращения к образу, в котором абстрактное понятие сводится до конкретных показательных примеров.

В таком случае на помощь приходит художественное описание, задача которого состоит в формировании у слушателя яркого чувственного образа объекта описания.

Описание можно представить как синхронический срез явления или действия. Средствами языка оно представляет ситуацию в характерных для нее признаках, наблюдаемых в данный момент времени.

В том случае когда языковыми средствами невозможно зримо описать предмет, явление, процесс, прибегают к техническим средствам обучения или демонстрации макета (модели), схемы. Таким образом, внутреннее содержание ситуации, феномена, события внешне выражается словами.

Возможности образной речи ограничены в официально-деловом и научном стилях. Здесь развитие сюжета осуществляется с помощью эмоционально-экспрессивной лексики и логических взаимосвязей соответственно.

Наблюдения показывают, что в последнее время происходит процесс постоянного сокращения предложений и концентрации информации в меньшем количестве слов. Эта попытка сэкономить время за счет слов ведет к большой потере эмоционального воздействия на слушателей.

Важно довести информацию до слушающего и сделать ее доступной для понимания. Для этого не надо торопиться говорить. Выдвинув тезис, следует его доказать и описать с разных точек зрения. Важно позаботиться о формировании образа, сопровождающего текст, выстраивать речь в логические схемы, способствующие запоминанию, а в последующем воспроизводить его, припоминая картины.

Лексика русского языка, как и ноты музыкантам, дают одина-

ковые возможности людям слагать фразы и предложения. На самом же деле у всех тексты получаются разные.

Одни ораторы явно тяготеют к образному изложению материала, другие обращают внимание главным образом на правильность и точность передачи содержания, третьи — пользуются и тем и другим, оказывая лишь некоторое предпочтение одному из этих приемов.

Один способ другому противопоставляется тем, что фигуры речи как бы затушевывают истину и смысл. Мастерство оратора заключается в том, чтобы выдержать чувство меры в использовании выразительных средств и не растворить в «красивых» словах содержание.

Вся речемыслительная деятельность, как правило, направлена на точную передачу содержания и смысла трансформируемого текста. Воспроизведение лексического запаса направлено на логическое конструирование передаваемой информации.

Формирование образа с помощью слов для большинства ораторов остается недосягаемым. Разрыв единства формы и содержания приводит к непониманию слушающими говорящего.

Работа по составлению звукового узора устного предложения опытными ораторами выполняется при заблаговременной подготовке к выступлению.

Слово, зримо передающее образ, заносится в конспект, во время репетиции фиксируется в оперативной памяти. При порождении высказывания лексический оборот передает содержание через форму, вызывая необходимые представления у слушающих.

Соответствие формы содержанию речи может быть выражено через сочетание рационального и эмоционального. Рациональная часть высказывания выражается в логико-композиционной структуре текста, а эмоциональная часть — в эстетических компонентах речевых средств. Причем эстетический, эмоциональный аспект речи воспринимается сразу, создавая первые впечатления о ней.

Впоследствии они могут либо укрепиться под воздействием рациональных средств, либо ослабнуть, или вовсе нейтрализоваться. Поэтому теория риторики требует разумного сочетания рационального и эмоционального в речи.

Средства достижения образности в речи

К средствам усиления изобразительности относятся атрибуция, гипонимизация и экспрессивная синонимия, изучением которых занимается экспрессивная стилистика.

Атрибуция — это конкретизация речи с помощью определений

и обстоятельств. Ср.: Он увидел *дом* и *Он увидел кирпичный дом на пригорке.* Судебные ораторы широко пользуются атрибуцией при описании места преступления. Этим они не только проясняют для присяжных картину преступления, но и демонстрируют свою осведомленность, настраивают на доверие.

Гипонимизация — это замена общего названия (гиперонима) частным (гипонимом). Ср.: *Он увидел строение* и Он *увидел коттедж. Строение* — гипероним, *коттедж* — гипоним. Гипонимизация усиливает изобразительность высказывания и сужает круг признаков, характеризующих предмет или явление.

Так, когда вашу собаку называют опасным животным, пользуются широким значением гиперонима *(животное),* включающим, конечно, и представление об опасности для человека. Если же вы спросите, чем же опасен этот пудель, гипоним *пудель* уже не будет нести представления об опасности в том объеме, в каком несет его слово животное и даже слово *собака.*

Экспрессивная синонимия — это замена нейтрального слова более ярким синонимом. Ср.: Он *отдыхал в хорошем санатории* и Он *отдыхал в элитном санатории.*

К средствам усиления изобразительности и выразительности относятся так называемые словесные фигуры и фигуры мысли, которые в свою очередь делятся на тропы и амплификации.

Риторические фигуры — обороты речи, наглядно выражающие эмоциональное состояние говорящего. Фигуры представляют собой своего рода диаграммы чувств. Продолжительному эмоциональному воздействию соответствуют словесная протяженность, повторы слов, а перемежающемуся, колеблющемуся воздействию — словесные перебои.

Для передачи резкого изменения настроения могут быть использованы пропуски слов. Таким образом, изобразительность фигуры достигается за счет сходства формы с тем, что она обозначает. Взволнованная речь часто изобилует фигурами. Это происходит спонтанно. Но опытные ораторы умеют еще и специально подчеркнуть свои чувства.

Выделяются фигуры прибавления, фигуры убавления, фигуры размещения и перестановки, фонетические и графические фигуры.

Фигуры прибавления представляют собой повторы различных единиц речи (морфем, служебных слов, полнозначных слов, синтаксических позиций), расположенные как произвольно, так и симметрично.

Фигуры прибавления передают стабильность эмоционального

фона, независимо от того, положительно или отрицательно он окрашен. Вот почему этих фигур так много и в панегириках (восхваляющих речах), и в филиппиках (обличающих речах). Демонстрация сильного, продолжительного чувства — вот их основная функция.

Фигуры прибавления включают в себя повторы с симметричным расположением повторяющегося компонента.

Анафора — повтор слов в началах смежных отрезков речи. *«Подарите себе неповторимое изящество французских окон, подарите частицу французского шарма».* Эта анафора взята из рекламного текста и передает настойчивость рекламодателя, которая не успевает стать навязчивой и производит впечатление искреннего совета.

Смысл анафоры — продемонстрировать уверенный эмоциональный настрой. Наиболее удачна она в передаче оптимистичного настроения. Это любимая фигура политических деятелей, которые используют достаточно пространные анафоры, каждый абзац или каждое предложение начиная с одних и тех же слов.

Демонстрируя процветание страны, Сталин в одной из своих речей начинал предложения словами: *«Приятно и радостно видеть...».* Знаменитая речь Мартина Лютера Кинга построена на анафоре *«У меня есть мечта».* В художественной литературе к анафоре прибегают авторы, чьи герои одолеваемы какой-нибудь страстью.

Эпифора — повторы слов в концах смежных отрезков речи. Например: *международный роуминг, автоматический роуминг.* Эпифора также передает уверенность. Но если анафора фиксирует внимание на посылке, то эпифора — на следствии, она отражает некую неизбежность и поэтому реже бывает окрашена в светлые тона.

Применение эпифоры актуализирует не всем понятное слово роуминг как некую неизбежность. В рекламном тексте эпифора была бы удачней в обозначении названия фирмы: смысл должен состоять в том, что услуг фирмы просто невозможно избежать.

Вспомним фольклорную эпифору: *«Налево пойдешь — сам пропадешь, направо пойдешь — с конем пропадешь».* Здесь эпифора реализована в своей классической функции — она демонстрирует неизбежность. В мажорных речах эпифорой лучше не пользоваться.

Стык — повторы слов на границах смежных отрезков внутри предложения. Например: только у *нас, у нас и больше нигде.* Передавая уверенность, эта фигура в то же время изображает внешнее течение событий, их замедленность, а также подчеркивает причинно-следственную обусловленность.

Поэтому она уместна и в текстах-описаниях, и в речах. В

знаменитом лермонтовском: *«Повалился он на холодный снег, // На холодный снег, словно сосенка. //Словно сосенка во сыром бору...»* стык создает эффект замедленной съемки.

Стык уместен и в текстах-рассуждениях, когда надо подчеркнуть ход причинно-следственных связей: *Сейчас многие поняли, что инфляция зависит от роста денежной массы и денежной базы. Но, к сожалению, мало кто понял, что рост денежной базы имеет разные источники и эти разные источники имеют разные инфляционные последствия.* Здесь с помощью соединения слов в потоке речи выделяют логическую цепочку: инфляция — рост денежной массы — *источники роста денежной базы.*

Кольцо — отрезок речи, который одинаково начинается и заканчивается. Например: нет слова *«нет»* (рекламное объявление). Как и стык, кольцо идеально для описания внешних событий.

Оно передает замкнутое движение по кругу, а также возврат мысли к чему-то неизбежному: *Шоковую терапию Петр Великий сознательно выбрал для освобождения России от наследия византизма, и его сегодняшние преемники тоже не имеют иного выхода, кроме шоковой терапии.* Размещением словосочетания *шоковая терапия в* Начале и в конце предложения демонстрируется неизбежность шоковой терапии.

Хиазм — фигура, в которой повторяются два элемента, причем при повторе они располагаются в обратном порядке: *Мы не живем, чтобы есть, но едим, чтобы жить.* Хиазм часто усиливается антитезой.

В данном хиазме мы видим изменение синтаксических связей, что усиливает противопоставление частей. Но возможно и зеркальное расположение частей хиазма без изменения синтаксической связи.

Известная песенка о неудачниках: «Плачут, богу молятся, / Не жалея слез: / Крокодил не ловится, / Не растет кокос. / Крокодил не ловится, / Не растет кокос — / Плачут, богу молятся / Не жалея слез» — хиазм. Как и эпифора, хиазм передает некую неизбежность. Наглядность этой неизбежности проявляется в том что, хотя слова и переставляются, смысл остается тот же.

Многосоюзие — избыточные повторы союза и. Например: *И звук, и цвет, и даже качество экранов в новых московских кинотеатрах совсем не те, что были раньше.* Многосоюзие наряду с уверенностью обычно передает замедленность действия.

В приведенном предложении некоторое замедление речи создает ощущение солидности, хорошего качества. Ср.: *Звук, свет, качество экранов в новых московских кинотеатрах изменились.* Многосоюзие

придает речи торжественность, что может ассоциироваться с библейским стилем. В этом смысле избыточное многосоюзие выглядит претенциозно.

Геминация — фигура прибавления, двукратный повтор слов не связанный с определенным порядком их расположения. Двукратный повтор может использоваться даже в коротких рекламных девизах (слоганах): *Инвайт, Инвайт — просто добавь воды!*

Гомеология - повтор однотипных морфем или окончаний: СУ*ПЕРскидка на СУПЕРтелефон!* В этом рекламном объявлении повторяющиеся приставки выделены графически. Повтор суффиксов или приставок может сильно актуализировать грамматическое значение. Некрасов подчеркивает страдательную роль крестьянина, нагнетая суффиксы страдательного причастия: *«Сеченый, мученый, верченый, крученый, еле Калина бредет».* У Некрасова же:

«От ликующих, праздно болтающих, умывающих руки в крови», суффиксами действительного причастия передается активная роль хозяев жизни.

Синтаксический параллелизм— повтор однотипных синтаксических единиц в однотипных синтаксических позициях: *Дети строят для удовольствия, вы строите для них* (реклама); Ты — мне, я — *тебе.* Часто синтаксический параллелизм сопровождается антитезой: ... сильный *губернатор — большие права, слабый губернатор — никаких прав; публичный политик — республика известна в стране, непубличный политик — о ней никто не знает.*

Период — развернутое синтаксическое построение, распадающееся на две интонационно противоположные друг другу части. Первая часть содержит восходящее движение тона и состоит из синтаксически параллельных отрезков (обычно придаточных предложений или однородных членов предложения).

Вторая часть характеризуется нисходящим тоном и состоит обычно из одного предложения (общего для придаточных главного или общего для однородных членов предложения).

Периодизация речи адвоката П. Александрова демонстрирует возможности противопоставления: Человек, по *своему рождению и воспитанию чуждый розги, человек, глубоко чувствующий и понимающий все ее позорное и унизительное значение, человек, который по своему образу мысли, по своим убеждениям и чувствам не мог без содрогания слышать исполнение позорной экзекуции, — он сам должен был перенести на собственной коже всеподавляющее действие унизительного наказания.*

Сначала возвышая интонацию, защитник как бы усиливает

внимание слушателя, рисуя такую характеристику человеку, которая никак не совместима с тем, о чем сообщается в конце.

Фигуры убавления основаны, напротив, на пропуске каких-либо речевых единиц. Эти фигуры придают речи энергичность, создают впечатление того, что говорящий полон решимости перейти от слов к делу. Эти фигуры очень часто используются в лозунгах и газетных заголовках.

Эллипсис — пропуск подразумеваемых элементов внутри предложения, обычно пропуск сказуемого: *Кто куда, а я в сберкассу!* Эллипсис наиболее характерен для лозунгов, в частности, трудовых девизов.

Апосиопезис — внезапный обрыв высказывания, которое остается незавершенным: Власть же столько *своих обещаний не* выполнила...

Прозиопезис — опущение отрезка речи, предшествующего высказыванию. Например: *...плюс хорошее качество* (рекламный текст). Фигура используется активно в газетных заголовках и рекламных текстах.

К фигурам убавления относится *бессоюзие,* противоположное мно-госоюзию и представляющее собой опущение союзов при перечислении.

В обычной русской речи последний однородный член принято присоединять с помощью союза: *Я постараюсь кратко, тезисно рассказать о тех процессах в сфере приватизации, которые идут начиная с этого года.* Это предложение взято из выступления, озаглавленного «Уроки российской приватизации». Бессоюзие здесь настраивает На деловой лад, предупреждает о компрессии информации.

Зевгма — фигура убавления, связанная с симметрией. Это ряд синтаксически однородных конструкций, в одной из которых есть главный член предложения, а в других он опущен: *Между тем, совершенно ясно, что политик должен заниматься политикой предприниматель — своим бизнесом, чиновник — искусством бюрократии, ученый — наукой.* Сказуемое *должен заниматься* есть лишь в первом из однородных придаточных.

Фигуры размещения и перестановки основаны на нарушении привычного порядка следования элементов и (или) дистантного расположения элементов, которые обычно стоят рядом. Подобные фигуры демонстрируют состояние нестабильности, колебание, изменение настроения из-за только что полученной информации.

Инверсия — нарушение обычного порядка слов. Чаще всего инверсия связана с актуальным членением предложения, когда ска-

зуемое оказывается впереди подлежащего, чтобы выделить в предложении новую информацию: *Между тем историю делают люди, а не какие-то объективные законы истории.*

Прямой порядок слов *люди делают историю* нарушен ради актуализации того факта, что делают ее именно люди. В самом сказуемом *делать историю* также допущена инверсия, актуализирующая слово *историю.*

Парцелляция — расчленение исходного высказывания на два интонационно обособленных отрезка: *Откройте окна... и двери* (из рекламы). Наиболее часто используемым знаком при парцелляции является точка: *На тацинский хлебозавод пришел новый директор. Третий за год.* Здесь обнаруживается парцелляция, сочетающаяся с инверсией.

Парентеза — расчленение исходного высказывания на две части с помещением между ними вставки: *Я полагаю — и неоднократно заявлял об этом в прессе, — что недопоступление средств (исполнение доходов за первое полугодие 2002 г. составило примерно 90%) во многом связано с недополучением доходов от приватизации.* Здесь мы видим две парентезы: выделенную с помощью тире и с помощью скобок. При этом распадаться предложению мешает фигура повтора (слова с повторяющимися приставками — *недопоступление* и *недополучение).*

Фонетические фигуры, **аллитерация** (повтор согласных звуков: *миллион мелочей)* и **ассонанс** (повтор гласных звуков: *металло-пластика).*

Часто обе фигуры употребляются одновременно: *Ты и «Крипт» — жизнь кипит* (из рекламы). Однако выполнять они могут различные функции. Наиболее очевидна их выразительная функция.

Фразы и словосочетания с аллитерациями и ассонансами привлекают внимание и очень хорошо запоминаются. Но звуковые фигуры выполняют и изобразительные функции.

Фонетические фигуры могут быть связаны с эффектом звукоподражания, состоящим в том, что звучащая речь напоминает звуки описываемого явления *(шелест шелкового шнурка).*

Другая функция звуковых фигур, называемая иногда звуковым символизмом, состоит в том, что звуки могут вызывать ассоциации с какими-то представлениями, ощущениями, эмоциями.

Это возникает как за счет звукового сходства со словами, обозначающими эти явления, ощущения, эмоции (грустный тон звука «у», поддерживаемый такими словами, как унылый, скучный, *грустный),* так и за счет того, что артикуляция (произношение)

определенных звуков ассоциируется с определенным психическим состоянием (агрессия звука *«р»).*

Звукоподражание, и особенно звуковой символизм, используются главным образом в художественной речи. Но и ораторская речь только выигрывает от употребления фонетических фигур.

Графические фигуры воспринимаются визуально. Среди этих фигур — палиндром (одинаковое чтение слева направо и справа налево: *дом мод)* и акростих (первые буквы строк образуют какое-нибудь слово). Многие графические фигуры не имеют наименования, так как их широкое распространение связано с развитием полиграфических средств, телевидения и компьютерной графики. Например, часто используется общая буква, входящая одновременно в два или более слов.

Тропы как средство усиления образности речи

Тропы — это слова или обороты, употребленные в переносном значении.

Значения переносятся на базе следующих явлений:

-сходства (метафоры) — *стеклянные капли;* пространственной или временной смежности (метонимии) — *трудолюбивый город;*

-сопоставления части и целого (синекдохи) — лучшая *ракетка;*

-тождества (перифразы) — град *Петров;*

-контраста (антифразисы) — *хорошенькое дельце* (о плохом деле);

- заведомого преувеличения (гиперболы) —*быстрее молнии;*

-заведомого преуменьшения (мейозиса) — поезд *ползет как черепаха.*

Метафора — одно из самых мощных риторических средств, рассчитанных на долговременное воздействие. Метафоры хорошо запоминаются, откладываются в долгосрочной памяти и становятся теми «кирпичиками», которые используются для украшения речи.

Широко известны такие политические метафорические словосочетания, как железный *занавес, капиталистическая акула, империя зла.*

В советской пропаганде была распространена такая политико-экономическая метафора, как *строительство новой жизни.* Метафора варьировалась, но образы строительства, стройки, стройплощадки оставались и впоследствии были использованы в формуле *перестройка.* Из таких метафор, по мере их повторения или развертывания, вырастают аллегории и эмблемы.

У ораторов Древней Руси излюбленным приемом было сначала описать некую условную ситуацию (обычно проработанную гораздо

подробней, чем в примере, приведенном выше), а затем «привязывать» каждую сторону этой ситуации к теме речи. Такой прием назывался антаподозисом.

Антаподозисы применяют при рефрейминге в психотерапии, в частности в нейролингвистическом программировании.

Например, в ситуации, когда больной отказывается принимать лекарства, видя в их назначении доказательство своей психической ущербности, врач строит следующее высказывание: *Корабль вашего здоровья сел на мель. Его надо взять на буксир, снять с мели, а потом, когда у него под килем будет свободная вода, он поплывет сам. Лекарства — это буксир, свободная вода — это время, а возможность* плыть *самому — это восстановившиеся адаптационные возможности.*

Метонимия — тоже очень мощное риторическое средство как долговременного (на метонимии основаны многие эмблемы: щит и меч, голубь мира), так и кратковременного воздействия.

Если метафору можно развертывать в целую притчу (парабола), то метонимический контекст может быть развернут в некий конкретизирующий пример (парадигма): *Винты приходили в одно место, а гайки — в другое, и Центр не мог с этим делом справиться. А когда ввели валюту, деньги, то оказалось, что эти проблемы — сочетание винтов и гаек — можно решить* без *Центра. Центр остался в роли распределителя благ. То есть можно просто давать деньги, а с винтами и гайками пусть разбираются внизу (*В. Найшуль).

Винты и гайки этого рассуждения призваны пояснить один из этапов экономической ситуации, и в этом (в усилении изобразительности) они подобны *аккордам* из предыдущей цитаты. Но, в отличие от *аккордов, винты* и гайки не «примыслены» к ситуации (как в метафоре), а служат лишь ее конкретизацией (ср. знаменитые колесики и *винтики,* служащие метафорой).

Перифразис — замена слова описательным выражением. Называя одну и ту же вещь, можно выделить в ней разные признаки. Одно и то же животное можно назвать и *санитаром леса,* и серым душегубом.

Одно и то же действие можно назвать и покорением *природы,* и *грубым вмешательством в экологию.* Сторонники АЭС не назовут ее потенциальным *Чернобылем,* но употребят выражение *мирный атом.* Торговец сахаром назовет свой товар как угодно, но не белой *смертью.*

Перифразис — своего рода ярлык, нечто вроде товарной марки. Эта его функция особенно ярко проявляется в так называемых

перифрастических определениях. Такие определения чрезвычайно охотно используют в рекламных девизах (слоганах).

Например: *Твикс — сладкая парочка.* Перифразис, в свою очередь, может основываться на других тропах: метафорах *(черное золото* — об угле или нефти) и метонимиях *(трудовая копейка — о* трудовых сбережениях).

Антифразис — употребление слова в прямо противоположном значении с соответствующей интонацией. Антифразис может быть проявлением иронии, которая, однако, к нему не сводится, так как в иронической речи эти же слова могут и не употребляться в прямо противоположном значении. Антифразис — концентрированное, «точечное» применение иронии, когда *штраф* называют *подарком, скупость — щедростью.*

Гипербола выглядит достаточно экспрессивно: *Самым разумным было бы сжечь всю нефть или забросать ее плутонием, закатать сверху* цементом *(Я. Ростовский).* Злоупотреблять гиперболами (насыщать ими текст) не стоит. Это относится и к рекламным текстам.

Все тропы основаны на сопоставлении двух представлений *(стекло* и *вода, город* и *его население, град Петров* и *Петербург, хорошее* и *плохое дело),* лишь одно из которых реализовано в речи.

Известны и грамматические тропы; основанные на использовании грамматической формы в несвойственном ей значении, например, риторический вопрос, когда форма вопроса выражает утверждение.

Вопрос в риторике применяется довольно активно, вследствие чего любой вопрос в публицистической речи часто называют риторическим. В действительности же, можно выделить два вида вопросов: гипофору, когда вопрос обращен к самому оратору и он на него отвечает, и собственно риторический вопрос, когда ответ на вопрос не предполагается.

Амплификации. Распространенный случай амплификации -- сравнение, которое, как и метафора, может быть развернутым.

Цель развернутого сравнения — представить всю ситуацию защиты предельно ясной: защитнику вовсе не надо прибегать к каким-то специальным приемам.

Плеоназм — избыточность выражения, которая достигается накоплением синонимичных средств, передающих одну и ту же мысль. Например: *Главная цель здесь — создание конкуренции, конкурентоспособных предприятий (С. Креппель).*

Плеоназм здесь довольно умеренный, и именно это делает его

эффективным — останавливает внимание на идее конкуренции. Однако злоупотреблять плеоназмом не следует.

Ряд амплификации связан с **контрастом.**

Антитеза — высказывание, содержащее некоторое противопоставление: Вертикальные отношения слабели, а горизонтальные становились все более и более сильными *(В. Найшуль).*

Коррекция — конструкция, в которой ставится под сомнение только что утвержденное, а затем оно же утверждается с большей силой. Например: *Значит, алкогольная зависимость непобедима? Нет! Сегодня российской гомеопатической ассоциацией создан* и *опробован в лучших клиниках России эффективный препарат «САНАС», устраняющий патологическую тягу к алкоголю* (рекламный текст). Коррекция особенно эффективна в устной речи, усиливая впечатление от ее спонтанности.

Градация — расположение частей высказывания в порядке нарастания или убывания какого-либо признака. Чаще это не столько смысловое, сколько стилистико-интонационное нарастание: *Мне кажется, что ситуация как раз противоположная: отсутствие именно тесной связи политики и экономики, в результате чего наши политические деятели не слышали, не чувствовали, не знали, что нужно экономике, и привело к непоследовательности, шараханьям и задержке в проведении реформ, то есть к мучительному переходу к рыночной экономике в России (С. Потапов).*

Градация здесь — *не слышали, не чувствовали, не знали,* а также *к непоследовательности, шараханьям и задержке.* Используется градация и в рекламном тексте: *Колготки, много колготок, ну очень много ажурных колготок.*

В зависимости от нарастания или убывания признака различают восходящую градацию и нисходящую градацию .

Тропы и фигуры в речи используются для того, чтобы можно было ассоциативно создать образ произносимому понятию, описываемому событию. Для создания зримых образов пользуются, как правило, известными речевыми синонимами, сравнениями, характеристиками, также обращаются к просмотренным накануне видео-эпизодам, прошлому опыту, недавним впечатлениям.

Иногда создается впечатление, что тропы и фигуры в речи излишни, будто смысл заключается во внутренней истине, во внутреннем мире представлений. Красота явления и изображения оказывается чем-то второстепенным и безразличным, ибо для сознания истина существует и независимо от искусства.

Казалось бы, действительно, для передачи смысла достаточно

употребления ядерных предложений укороченной конструкции. Именно так и обстоит дело в официально-деловом стиле речи, где представление о содержании формируется в основном специальными терминами.

Возможности образной речи ограничены в официально-деловом и научном стилях. Здесь развитие сюжета осуществляется с помощью эмоционально-экспрессивной лексики и логических взаимосвязей соответственно.

Другое дело в публицистическом и разговорном стилях устной формы речи, где смысл передается не только знаками языка, но и его формой, эстетическими средствами речи. Интерес вызывает способ, каким оратор добивается того, чтобы обыденными и знакомыми всем словами показать духовное и сокровенное, а вместе с тем субъективное исполнение, технические средства и мастерство, с помощью которых оратор наделил свои фразы духовной жизненностью и наглядностью.

Эмоциональность речи

Выразительность — внушающее качество стиля речи, эстетическое упорядочение высказывания, средств привлечения внимания, с ее помощью создается атмосфера, настроение высказывания.

Эмоциональность речи выступает важным критерием культуры речевой деятельности, средством вербального воздействия. Суггестивная функция слова определяется такой характеристикой, как повелительность.

Носителями ее являются ритм, темп и громкость речи, а также использование модальных глаголов. (Модальность — грамматическая категория, обозначающая отношение содержания предложения к действительности и выражающаяся словами наклонения глагола (должен, обязан, следует), интонацией, вводными словами).

Сознательная регуляция говорящим этих показателей речи существенно сказывается на результативности воздействия слова.

Благодаря выразительности речи привлекается и фиксируется внимание слушателя к сказанному, уменьшается риск отвлекаемое.

Выразительная речь способна в потоке информации «удержаться на плаву». Кроме того, выразительные компоненты внутри сообщения выделяют в нем главное и тем самым облегчают восприятие всего сказанного.

Выражение: *«Он беден как церковная крыса»* имеет больше шансов обратить на себя внимание, чем фраза: *«У него нет денег».* Это то, что привлекает внимание вообще.

Но самое главное — привлечь внимание к нужным компонентам

содержания, правильно структурировать текст. Так, письменный текст, поделенный на абзацы, снабженный заголовком и содержащий выделенные определенным шрифтом ключевые слова, выразительнее текста, представляющего собой сплошную «простыню» нерасчлененной информации.

В слове закреплено не только понятие, но и чувства, настроения, желания, переживания. Образная выразительность, особенно перифраза и аналогия являются «средством поднятия темы», «путем восхождения на эмоциональные высоты».

С помощью эмоциональных средств можно возвысить стиль публичной речи, придать ей торжественность и величавость. Удачная форма с соответствующим содержанием воздействует на слушателей комплексно, многофакторно, всесторонне.

«Содержательная речь, но не красивая внешне, — отмечал Тацит, — это как неотделанное строение, где стены крепки и прочны, но недостаточно выполированы и блестят». Успех устного выступления состоит в «мгновенном действии», в «производстве эффекта на слушателей».

Эмоциональную выразительность устной речи можно придать через многократное повторение одних и тех же образно-художественных слов. Смысл от этого не меняется, однако все зависит от интонации говорящего.

Через интонацию говорящим передается оценочная характеристика содержания и текста. Симметрическое построение параллельных смысловых единиц в тексте создает эстетически значимый определенный словесный орнамент. Этот словесный орнамент повышает эмоциональную силу данного сочетания слов.

Мысли вынуждают прибегать для их выражения к таким средствам, как логическое. Оно является эмоциональным ударением, или интонированием речи.

В русском языке выделяют три типа логической интонации: сообщения, вопроса, побуждения. При этом установлено, что простую интонацию вопроса и ответа, т.е. интонацию сообщения, мы определяем на слух не по конечному движению тона всей фразы, а по движению тона с учетом темпа и интенсивности в слове, независимо от его лексического значения.

Мелодика в слове, выражающем логический предикат вопроса, произносимого с простой интонацией, характеризуется резким восходящим тоном на ударном слоге по сравнению с тоном предыдущего ударного слога или исходно взятого уровня высоты тона, если слово выражающее предикат находится в начале фразы. (Предикат —

предмет мысли, мыслимое содержание, являющееся основой соотнесения высказываемого с действительностью и получающее языковое выражение в форме сказуемого.)

Наряду с логическим ударением и порядком слов в русском языке в целях выделения логического предиката пользуются также различными служебными словами:

• усилительная частица «же» (в постпозиции к тому члену предложения, который выступает в функции логического предиката):

«Декан определил же задание»; «Декан же определил задание»;

• определительная частица «именно» (выступает в препозиции):

«Именно *декан определил задание»;*

• при образовании сослагательного наклонения глагола посредством сочетания формы прошедшего времени с частицей «бы» она способна присоединиться не только к глаголу, но и к любому другому слову в предложении: *«Декан вчера определил бы задание»;* «Декан *вчера бы определил задание»; «Декан определил бы задание вчера».*

Перемещение частицы «бы» в приведенных примерах также связано с изменением логической структуры мысли. Она служит средством выделения логического предиката, который выражается разными членами предложения;

• в предложениях с иной модальностью, чем простая достоверность, логический предикат выделяется наряду с логическим ударением также посредством модальных слов типа «конечно», «вероятно», «может быть»;

• в вопросительных предложениях русского языка в качестве средства выявления логического предиката используется вопросительная частица «ли *(ль)»,* которая ставится после того слова, на которое падает логическое ударение и сила вопроса.

При перемещении логического ударения форма предложения не меняется, но зато меняется (и, как правило, значительно) эмоциональный смысл и содержание.

Эмоциональность речи является важным критерием речевой компетентности с точки зрения вербального воздействия. Например, носителями повелительности являются ритм, темп и громкость речи, а также использование модальных глаголов.

В любом языке имеются эмотивные знаки, с помощью которых вербализуются, т.е. отражаются и выражаются, эмоциональные отношения человека к миру. Установлено, что преднамеренное обращение к эмотивам в речи может вызывать в психике говорящего то эмоциональное состояние, знаками которого являются эмотивы.

Примером такого эмоционального сдвига в психике индивида

служит случай, когда человек гневными словами может сам себя «распалить» до потери контроля над своими поступками. Таким образом, само значение слова может регулировать или саморегулировать эмоциональное состояние и поведение индивида. Этим объясняется магия слова и его прагматика.

В своей повседневной служебной речевой практике специалисту приходится пользоваться побудительной интонацией.

Основная коммуникативная целеустановка приказных и директивных текстов — убеждение аудитории в истинности избранной оратором позиции, а также в необходимости предпринять действия в соответствии с излагаемой автором программы — определяет использование тех приемов и средств, которые позволяют оратору достичь максимальной результативности выступления, обеспечив поддержку и расположение аудитории.

Решение данной задачи может осуществляться на различных уровнях организации текста, в том числе и на эмоциональном уровне.

Для практики устного выступления принципиальное значение имеет установление важнейших языковых ситуаций, в которых возникает эмоциональный фактор. Слово имеет эстетическую окраску («лошадь — лошаденка»), оно может быть изящным и тяжеловесным, своей звуковой стороной воздействовать на людей.

Самым идеальным для оратора была бы возможность вызывать движения души соответственно произносимым словам. В том случае, когда речь произносится только один раз, так и происходит, но как быть с академическими лекциями или инструктажами милицейских нарядов, патрулей, когда одно и то же приходится повторять по несколько раз в день.

Вот здесь и следует применить те эмоциональные краски, которыми разнообразят свои образы актеры.

О роли эмоциональной интонации писал известный педагог А.С. Макаренко: «Я сделался настоящим мастером только тогда, когда научился говорить «иди сюда» с пятнадцатью—двадцатью оттенками, когда научился двадцати нюансам в постановке лица, фигуры, голоса. И тогда я не боялся, что кто-то ко мне не подойдет или не почувствует того, что нужно».

Цицерон писал, что, искусственно раскрашивая речь, можно выразить соответствующее отношение к произносимому и тем самым вызвать аналогичные чувства у слушающих:

- гнев выражается голосом резким, возбужденным, порывистым;
- тоска и уныние — голосом жалостным, отчаянным, прерывистым, слезным;

• страх — голосом подавленным, растерянным, унылым;

• решимость — голосом напряженным, твердым, грозным, выражающим стремительность и суровость;

• радость — голосом открытым, мягким, нежным, веселым, непринужденным;

• подавленность — голосом с оттенком мрачной жесткости, сдавленным и приглушенным.

Звучание голоса зависит от эмоционального состояния говорящего:

• преобладание высоких частот в голосе на слух воспринимается как резкий, пронзительный, энергичный — проявляется в ярко выраженном состоянии тревоги или возбуждения;

• ровное распределение энергии в спектре на слух воспринимается как выражающий крайнюю беспомощность, угнетенность и апатию;

• представляет образец «падающей» кривой распределения энергии и звучит как дребезжащий, безжизненный, «пустой»;

• одновременный тип распределения энергии, ему свойственны особая звучность и громкость, выражает постоянную возбужденность эмоционального состояния человека.

В последнее время происходит процесс постоянного сокращения предложений и концентрации информации в меньшем количестве слов. Эта попытка сэкономить время за счет слов ведет к большой потере эмоционального воздействия на слушателей.

Особая форма эмоциональной выразительности речи — крик. Он — инстинктивен, а значит, в нем теряются подлинно человеческие качества. Крик ошеломляет, пугает, отучает мыслить. Им можно запугать, заставить делать не думая. Он подавляет и внутреннюю энергию.

Люди, на которых кричат, теряют способность воспринимать иную интонацию. Один раз закричав и заставив таким образом подчиниться, уже не стоит рассчитывать на успех, разговаривая нормальным голосом, пытаясь передать оттенки чувств через речь.

Крик воспринимается как нападение или защита. И то и другое вызывает реакцию активного протеста и неприятия со стороны окружающих. Крик возникает как реакция на невнимание, но заставить слушать можно не криком, а мыслью.

Говорящий переходит на крик в случае отсутствия аргументов. Особенно опасен крик в учебном заведении. Он таким образом множится по закону геометрической прогрессии.

Многие полагают, что крик в присутствии студентов помогает

сформировать общественное мнение. Но это напрасные надежды. Человек, на которого обрушилась лавина крика, вызывает у товарищей только сочувствие.

В управлении собственным речевым поведением известную роль играют объективные и субъективно-значимые эмоциогенные ситуации.

Например, отрицательный («холодный») отклик аудитории, большее или меньшее количество слушающих, неопределенная угроза, изоляция и др.

Эти ситуации, вызывая у говорящего беспокойство и тревогу, изменяют функционирование произвольной эмоциональной регуляции речевого поведения, что проявляется в ряде показателей. В речи увеличивается количество пауз обдумывания, в том числе заполненных, незаполненных и поисковых.

В сложных ситуациях по-разному проявляется связь между эмоциональными явлениями и управлением собственной речемыслительной деятельностью.

Можно утверждать, что форма произвольной эмоциональной регуляции играет решающую роль в условиях, заведомо не допускающих внешнеречевой выраженности неуверенности самого говорящего, его самокоррекции, повторов, тем более ошибок.

К таким ситуациям относятся работа дикторов радио и телевидения, связистов, диспетчерская служба, педагогическая, лекторская деятельность, где особенно большое значение имеют знание исходного текста и использование жестко регламентированного кода языковых обозначений. В этих случаях некогда обдумывать допустимые варианты употребляемых эмоциональных интонаций, а тем более слов и фраз.

В речевой деятельности эмоции проявляются по-разному. Одним свойственна преувеличенная громкость и навязчивая расположенность, другим — холодность и подчеркнутая учтивость.

Эмоциональность речи фиксируется:

во-первых, в соотношении используемых речевых средств (интонационных, словарных, структурных) и общего объема текстов, их композиционного построения, образности и метафоричности;

во-вторых, она проявляется в содержательной стороне текстов, определяя их эмоциональную модальность, а также типические для индивида модальности целостного речевого поведения.

Интересны наблюдения за студентом, излагающим материал в обычных условиях семинара, а также в ходе экзамена. В студенческой аудитории говорящий свободно излагает материал, пользуясь

всем лексическим запасом, раскрашивая речь тропами и фигурами, — речь «льется» свободно и непринужденно.

В ходе экзамена студент чувствует себя менее комфортно, снижается количество употребляемых слов, отмечается увеличение числа коротких слов и глаголов по сравнению с числом прилагательных и наречий, увеличивается количество слов обозначающих неуверенность: «по-видимому», «может *быть»,* «вероятно».

Возникают повторы отдельного слова или нескольких стоящих рядом. Растет число слов, выражающих оценку объектов, событий (так называемая семантическая безысключительность с использованием слов: «никакой», *«всегда», «совсем»,* выступающая характерным признаком эмоционально-окрашенной речи).

Удлиняются паузы обдумывания, допускаются самоперебивы с целью исправить уже сказанное, что портит общее впечатление об ответе. В аналогичной ситуации оказывается и руководитель, инструктирующий подчиненных в присутствии своего начальника. Доминация контроля, как правило, отрицательно сказывается на качестве речи.

В состоянии повышенной отрицательной эмоциональности в речи снижается количество выдвигаемых тезисов и суждений, уменьшается объем активного лексикона. Мысли начинают «топтаться» вокруг одних и тех же слов, слова обыгрываются разными прилагательными и определениями. Повышается количество аргументов на один и тот же тезис.

В речи растет количество оценочных суждений, вплоть до оскорблений, в слова вкладывается больший объем представлений. Слова не успевают за мыслями, увеличивается количество жестов, указывающих на объем и направление.

Тезис и суждение объединяются, причина не выделяется, а следствие выдается за результат. В такой классической «эмоциогенной ситуации» оратор подменяет свое речевое сообщение (типа критического резюме) фрагментами чужого текста, цитированием, штампами.

В противоположность жесткой регламентации кода языковых обозначений, в условиях интервью, научной дискуссии, операторского репортажа, где нет строгих ограничений, где отсутствует строгий отбор лексических или синтаксических средств, более четко обнаруживает себя непроизвольная форма эмоциональной регуляции.

В речи появляются метафоры, интересные ассоциативные сравнения, опускаются слова-заместители. Такая эмоциональная окрашенность текстов оказывает сильное влияние на создание

благоприятного психологического климата, на достижение целевой установки.

Учет эмоциональных особенностей речи имеет большое значение для решения задач вербального общения человека. В речи выступающей основным регулятором общения, воздействия и коррекции выполнения практической деятельности, отчетливо выявляются весь культурный облик личности и ее эмоциональные отношения к действительности.

Эмоциональность речи достигается динамичностью высказывания. Эта динамичность закономерна для устной речи, где в наибольшей степени проявляется эмоциональность говорящего. Динамичность речи зависит от употребления в речи глаголов.

Замечено, что в речи мужчин глаголы встречаются гораздо реже по сравнению с их употреблением женщинами. Именно эта особенность сказывается в устной речевой деятельности мужчин.

Наблюдения подтверждают большую частотность употребления ими имен существительных, специальных терминов, местоимений, частиц и заполнителей пауз. В речи господствуют частицы «вот», «ну», заполнители пауз «значит», *«понимаешь».*

Задачу динамичного развертывания текста помогают осуществить глаголы, выражающие эмоциональное состояние и образующие многообразные синтаксические конструкции. Существует прямая зависимость синтаксических свойств глагола от его семантических характеристик.

Выделяются: глаголы «увлечения», глаголы «удивления», глаголы «любви и ненависти», глаголы «преклонения и самоуничижения», глаголы «боязни», глаголы «беспокойства», глаголы «заботы, волнений и печали».

Эти глаголы как нельзя лучше передают эмоциональные состояния людей в различных психологических ситуациях. Значение эмоционального состояния в русском языке передается с помощью более чем ста глаголов. В результате анализа писем, характеристик, рапортов, листов-исследований удалось выделить до двадцати наиболее употребляемых глаголов эмоционального состояния.

Выбирая слова для высказывания, говорящий наибольшие трудности испытывает при необходимости выбора одного из двух глаголов, относящихся по признаку «переходность — непереходность».

Предложения с такими глаголами образуют синонимический ряд предложений, состоящий из четырех членов:

1) Ситуация беспокоила меня своей неизвестностью.

2) Неизвестность ситуации беспокоила мен.

3) Я был обеспокоен неизвестностью ситуации.

4) Я беспокоился неизвестностью ситуации.

Эти выражения обусловлены свойствами человеческой психики. Она устроена так, что люди склонны искать источник своих эмоций не столько в объективной ситуации, сколько в других людях.

Наряду с логикой, определяющей законы правильного развития мысли, в языке отражается житейская логика, устанавливающая стереотип человеческого поведения.

Такая двойственность природы психических состояний, их ориентация то на события, то на лицо — причину этих событий, определенным образом отражается и на грамматике чувств.

Семантическая двойственность глагола оборачивается его синтаксической двойственностью, что проявляется в возможности совмещения в одной конструкции имени лица и названия события.

Конструкция первого типа: «Ситуация *беспокоила меня своей неизвестностью»* стилистически нейтральна и не представляет трудностей. Более сложными оказываются предложения второго типа — с подлежащим — событийным именем со значением причины: *«Неизвестность ситуации беспокоила меня».*

Большую группу глаголов в русском языке составляют глаголы со значением количественных и качественных изменений, например: *«увеличиваться)», «уменьшать(ся)», «повышать(ся)», «снижаться)», «улучшать(ся)», «ухудшать(ся)», «возвращать(ся)», «возрастать», «падать».*

Такие глаголы широко распространены в официально-деловой, научной речи и в публицистике. Они обслуживают сферу профессионального общения специалистов разных областей как естественного, так и гуманитарного профилей. Они часто употребляются в различных докладах, отчетах, донесениях, инструкциях, приказах и т.д.

В устной речи часто приходится пользоваться предложениями, передающими причинно-следственные отношения. Значительное число составляют предложения с подлежащим, выраженным одушевленным существительным со значением лица: *«Деятельность Иванова в должности руководителя отдела значительно повысила эффективность работы фирмы».*

Отмечена такая закономерность, как функционирование пассивных конструкций преимущественно в официально-деловой речи, в языке научной прозы.

Пассивная форма по стилю больше носит книжный характер, чем нейтральный: *«Автор статьи привел новые интересные данные», «Автором статьи приведены новые интересные данные».* Пассивная

структура передает процесс действия, а активная — результат, но пассивная подчеркивает значение результата действия.

Пассивные предложения чаще всего используются для передачи значений, связанных с описанием разного рода статичных объектов.

По форме они совпадают с традиционными пассивными конструкциями, но за формой скрываются существенные семантические различия: *«Прибор обслуживается специалистом Ивановым»; «Прибор обслужен специалистом Ивановым»; «Специалист Иванов обслуживает прибор».*

Пассивные конструкции стилистически нейтральны, а потому универсальны и могут быть использованы в любой коммуникативной сфере. Наиболее ограничен статичный пассив в текстах-описаниях, которые наиболее применимы для развития умения характеризовать предмет с точки зрения его признака.

Конструирование и интонирование речи представляют собой сознательную регуляцию речевой деятельности, что в соответствии с эмоциональными особенностями психологического облика говорящего проявляется в избирательности регулирования вербального общения. Выделяют два уровня регулирования: осознанно-произвольный и неосознаваемый.

Осознанно-произвольный уровень обнаруживает себя в особенностях целенаправленного отбора совокупности языковых средств, придающих тексту определенную эмоциональную окраску, меру экспрессивности и коммуникативности.

Эмоциональность регулируется в зависимости от целей и задач устного высказывания. Такое регулирование эмоций осуществляется в заранее спланированном выступлении или речи. Степень эмоциональности задается в зависимости от стилистических особенностей речи. Так, в научной и официально-деловой речи количество эмоционально-выразительных средств будет ограничено рамками этих стилей.

В речевом поведении студента подтверждение этому мы может найти во время чтения какого-либо учебного занятия. В этом случае эмоциональные средства необходимы для того, чтобы сформировать наглядный образ изучаемого предмета. В инструкции или приказе таких эмоционально-стилистических средств меньше или они совсем отсутствуют.

В публицистической (наставление, утешение) или художественной (здравица, поздравление) речах количество этих средств будет больше, так как возрастает степень зависимости конечного результата от эмоциональной окраски содержания текста.

Наибольшее количество эмоционально-экспрессивных средств встречается в разговорной речи. Стилистические рамки здесь отсутствуют, а следовательно, появляется больше возможностей для психологической выразительности.

В разговорной речи проявляется неосознаваемый уровень эмоционального регулирования. Неосознанность эмоций реализуется в неотрефлексированном речевом выражении пристрастного, обусловленного личностными особенностями отношения человека к значимым для него ситуациям.

Наличие неосознанного уровня предполагает необходимость пристального внимания к своим эмоциям, придавать им оттенок коммуникативности, отмечать их влияние на аудиторию и восприятие эмоционально окрашенной речи слушателями. Функционально эмоциональное регулирование речи представлено единством его процессуального и результативного аспектов.

Эмоциональная регуляция речи определяется реагированием на какой-либо из четырех основных «агрессоров» в коммуникативных ситуациях — группу, деятельность, лидера и отношение — оценивания, возникающее в переживании эмоциональных состояний.

Через них соотносятся эмоции и социальные роли говорящих. Поэтому говорящий чувствует себя дискомфортно, ощущая отрицательно воздействующие эмоции присутствия проверяющего.

Знание зависимости речепорождения от эмоционального состояния позволяет осознанно управлять своим состоянием, избегать в речи сорных слов, повторов, заполнять паузы обдумывания словами-заместителями. Для этого разработаны специальные методы релаксации, самовнушения и массажа. Знание этой зависимости помогает специалисту повысить свою речевую культуру.

Эмоциональная окрашенность текста, в которой объективируется результативный аспект эмоциональной регуляции, связана с типом составляемого речевого высказывания.

В текстах-опровержениях степень эмоциональной окрашенности выше и ее характер сложнее, чем в текстах-доказательствах и текстах, резюмирующих содержание предъявленного вербального материала, что представляет интерес для организации разных условий вербального общения.

При высокой эффективности речевого воздействия нет необходимости в большой степени эмоционального окрашивания речевых высказываний. Люди с высокой эффективностью речевого воздействия не часто фиксируют отрицательные эмоциогенные коммуникативные ситуации, а отмечая их, активно находят «выход»,

решая коммуникативную задачу семантическим путем.

Коммуниканты с низкой эффективностью речевого воздействия испытывают затруднения в этих ситуациях, начинают волноваться, что отражается на их эмоциональном состоянии.

Эта закономерность подтверждается анализом лексического состава ответов студентов в ходе практических занятий, а также на экзаменах и зачетах. Активные, темпераментные, эмоционально возбудимые люди на экзаменах употребляют в ответе больше слов. Их эмоции воздействуют положительно на речевую деятельность.

И наоборот, студенты с низкой психологической устойчивостью теряются в выборе лексического варианта, пытаются объяснить свой ответ жестами, намеками. Их речь становится неорганизованной, с самоперебивами.

Увеличивается количество междометий, наречий, слов-заместителей: *«понимаете», «знаете», «ну, как это»,* в то время как на практических занятиях ответ этого же студента на этот же вопрос был внятным и содержательным.

Эмоциональная регуляция речи зависит от преимущественного преобладания каких-либо основных эмоций: «радость», «страх», «гнев». Эмоциональная регуляция обычно более высокая при смене тревожной или радостной модальности содержания исходного текста на другие, чем при преобразовании модальности гнева в другие модальности.

Радость и тревога вызывают чувственные представления, в этом случае «всплывают» из запасников длительной памяти лексические единицы, позволяющие передать самые тонкие чувства говорящего.

Накануне ответственного события над говорящим доминирует состояние тревожности, которое проявляется в эмоциональной речи. Речи перед операцией по задержанию преступника отличаются краткостью, но объемной содержательностью. Руководитель не имеет времени на пространную речь, когда присутствие опасности «воспламеняет сердца».

При эмоциональной напряженности скорость протекания психических процессов увеличивается, а значит, и механизм порождения и формирования высказывания убыстряется, возможно даже каким-то образом экономно свертываются все побочные варианты. Интегрирование психических и интуитивных процессов порождает своеобразный экономный путь, порой единственно правильный.

В условиях дефицита времени, под воздействием психофизиологических процессов в коре головного мозга, количество адреналина, впрыскиваемого в кровь, увеличивается, что приводит к учащенному

сердцебиению, а значит, к увеличению скорости кровообращения. Клетки мозга «омываются» сильнее, что влечет за собой увеличение скорости протекания психических процессов, а значит, речемыслительная деятельность активизируется.

В состоянии радости, к примеру, за успехи подчиненного руководитель подмечает именно те качества, от которых зависело достижение тех или иных высоких результатов. Эти индивидуализированные слова доходят до самого сердца работника и вдохновляют его на новые успехи. Они отличаются побудительной силой и ориентированностью на положительные качества человека.

Доминация эмоций гнева отрицательно сказывается на выборе лексических вариантов, ограничивает количество употребляемых слов. Появляются обидные сравнения, оскорбительные выражения, унизительные метафоры, дисфемизмы (выражения, состоящие в замене естественного в данном контексте обозначения какого-либо предмета более вульгарным, фамильярным или грубым).

Например:

«рот до ушей» — жизнерадостный смех; «пень пнем» — ничего не понимающий человек; «надутый пузырь» — человек, преувеличивающий свои достоинства. Самую сжатую форму общения в состоянии гнева представляет «красноречие Марса: не рассуждать! Руки по швам».

При этом, гласит предание, нередко случалось и так, что Марс вместо слов ограничивался простым рычанием — писал М.Е. Салтыков-Щедрин в «Сатирических записках». Такое речевое поведение сказывается на авторитете руководителя и не способствует установлению добропорядочных отношений.

Знание и учет в своей повседневной речевой деятельности механизмов эмоционального воздействия на слушателя может значительно повысить эффективность устной речи, оказать существенную помощь в эмотивном вербальном общении.

С другой стороны, произвольное регулирование своих эмоций дает возможность оратору исключить из своей речи негативно воздействующие эмоции на слушателей, обеспечить стабильно ровные отношения с партнерами по общению, особенно в отрицательно воздействующих на психику условиях.

Эмоции и мимика

Оратор как объект восприятия представляет собой единство разума, чувства и воли. Эти три компонента и составляют, по сути Дела, то, что мы включаем в понятие эстетической выразительности речи.

Конечно, главное внимание мы обращаем на содержание, но не вправе забывать и об эмоционально-чувственной сфере, на которую оказывают влияние кинесические средства, способствующие установлению невербальных контактов в общении. (*Кинесика* — наука, изучающая всю совокупность телодвижений).

Речь — не только произнесение слов, не только вопросы и поиск ответов, не только обмен репликами, но и текст в лицах.

Для того чтобы выразить движение души, слов иногда не хватает. Сцепление понятий в уме бывает столь тонко, столь нежно, что малейшее покушение на эту связь словами разрывает и уничтожает ее.

Здесь оратор должен призвать на помощь другой язык — язык движения, дополнить лицом, рукой. Грудной ребенок вообще не может сказать ни слова. Но как прекрасно мы его понимаем! Он «говорит» мимикой лица, движениями тела, изменениями тона в голосе — и добивается желаемого.

Немаловажное значение для эмоционального воздействия оратора на аудиторию имеет проблема владения своим лицом. По лицу можно судить об эмоциональных переживаниях человека.

Человеческое лицо асимметрично, в результате чего левая и правая стороны лица находятся под контролем разных полушарий мозга. Правое полушарие управляет эмоциями, воображением и сенсорной деятельностью.

Связи управления перекрещиваются так, что работа доминирующего левого полушария отражается на правой стороне и придает ей выражение, поддающееся большему контролю. Поскольку работа правого полушария мозга отражается на левой стороне лица, то на ней труднее скрыть чувства.

Положительные эмоции отражаются на обеих сторонах лица более или менее равномерно, отрицательные — более отчетливо выражены на левой стороне. Однако оба полушария мозга функционируют совместно, поэтому описанные различия касаются нюансов выражения.

Особенно экспрессивны губы человека. Всем известно, что плотно сжатые губы отражают глубокую задумчивость, изогнутые губы — сомнение или сарказм. Улыбка, как правило, выражает дружелюбие, потребность в одобрении.

По лицу можно судить об эмоциональных переживаниях человека и читать тончайшие оттенки многих душевных состояний. Даже становление противоречивых чувств, их борьба и смятение отражаются в характерных внешних признаках и распознаются

глазом наблюдателя.

Арсенал основных человеческих эмоций, которые отражаются на лице, включает в себя удивление, страх, отвращение, радость и печаль. Для оратора очень важно научиться управлять ими в ходе своего выступления.

Удивление — это кратковременная реакция. Проявляется внезапно. Если есть время подумать о том, что может удивить, то удивление на лице не фиксируется. Отмечаются следующие стимулы удивления: вид человека, звук, запах, прикосновение, вопрос, идея. Основные проявления: брови вздернуты вверх; на лбу глубокие морщины; глаза широко раскрыты, над радужной оболочкой видна белая склера; рот широко открыт, мышцы ослаблены.

Удивление — это контролируемая эмоция. Она заметно сдерживается говорящим, но тем не менее проявляется. Говорящий должен знать, что если он и не желает реагировать на какую-либо информацию или ситуацию, то непроизвольное удивление может подвести его. Слушающие неосознанно делают выводы о том, что говорящий что-то скрывает, что он не совсем искренен.

Страх — возникает как предвосхищение чего-то очень пагубного для организма и личности. Основные проявления: брови подняты, растянуты, сведены; появление коротких морщин на лбу; глаза раскрыты, сверху радужных оболочек видна белая склера, нижнее веко сильно напряжено; губы раздвинуты, сильно напряжены и оттянуты назад. В процессе говорения эмоция страха — не очень частый гость, она проявляется лишь в исключительных случаях.

Отвращение — это реакция на неприятные запахи, звуки, прикосновения или восприятия некоторых объектов, в том числе при произнесении некоторых слов или словосочетаний. Возникает так же, как реакция на безобразное.

Основные проявления: брови опущены; отсутствие морщин на лбу; глаза сужены, почти закрыты, уголки губ опущены. Иногда, как при тошноте, открыт рот, на носу морщинки (чем интенсивнее отвращение, тем их больше). Отвращение к людям в поведении говорящего проявляется в виде презрения.

Внешне это выражается следующим:

а) сжатие губ одной стороны рта и поднятие уголков губ другой;

б) легкое наморщивание носа;

в) заметное сужение глазной щели с той стороны, где подняты губы.

Подобного рода экспрессии возникают как реакция на вопрос Или неприятную критику. Говорящие должны быть бдительны по

отношению к тому, чтобы не допустить такую экспрессию. Слушающие улавливают ее мгновенно. Результат ясен: недоверие тому, о чем говорится.

Радость — переживается как ощущение приятного. У лиц с эгоистической направленностью эта эмоция проявляется в момент осознания своей значимости.

Основные проявления: брови и лоб почти не принимают участия в формировании экспрессии радости; глаза часто сужаются и блестят; рот растягивается, уголки губ поднимаются кверху. От этого лицо приобретает шарообразность, «расплывается» в стороны.

Радость формирует на лице улыбку, и это положительно воздействует на аудиторию. Однако следует помнить, что улыбка бывает искренняя и деланная.

Люди всегда распознают деланную улыбку. Чтобы избежать такого рода улыбок, говорящий должен искренне порадоваться вместе со слушающими. Если он будет поступать по-другому, то не сумеет избавиться от дежурного улыбания, что, несомненно, удалит его от слушающих.

Печаль — чаще всего связывается с какими-то потерями. Она может оставаться на лицах людей от нескольких минут до нескольких дней. Данная эмоция имеет довольно широкий диапазон --от состояния печали до горя и страдания.

Внешние проявления между тем не всегда свидетельствуют о глубине переживаний. Основные проявления: брови сдвинуты вместе, внешние концы опущены. Между бровями пролегают небольшие вертикальные складки; на середине лба короткие морщины; глаза слегка прикрыты: нижнее веко поднято, а верхнее образует складку в виде треугольника; уголки рта опущены.

Экспрессии лица — это отражение эмоциональных переживаний. По ним можно судить о том, как человек относится к реальной действительности. Знание системы экспрессии дает в руки лектору эффективный инструмент, с помощью которого можно изменять свое эмоциональное состояние.

Если намеренно создать на своем лице, скажем, экспрессию радости, то через некоторое время (10-15 минут) мы действительно начнем радоваться, если печали — печалиться и т.д. А это значит, что оратор становится обладателем методики, которая дает ему возможность сознательно управлять арсеналом своих эмоций.

Но главное дело в лице. А на нем вся мощь — в глазах. Раньше актеры играли в масках, а сейчас мы видим открытое лицо оратора. Лицо в состоянии передать все оттенки и перемены душевных

движений.

Очень важно владеть глазами, тем более что остальные черты лица не должны чрезмерно играть, чтобы, как писал Цицерон, «не впасть в какую-нибудь глупость или уродливость». «Глаза наши — то пристальным взором, то смягченным, то резким, то веселым — выражают движения души в соответствии с самим тоном нашей речи».

Сила внутренней убежденности оратора выражается во взгляде. Опытные ораторы советуют обращать свой взгляд на нескольких слушателей. Если перед оратором большая группа, то слушателей необходимо выбрать в разных частях аудитории.

Иначе существует опасность потерять поддержку в какой-то части аудитории. Отдельные студенты имеют привычку занимать места в помещении в его «мертвой зоне». До некоторого времени преподаватель их не замечает, а после того как этим слушателям наскучит слушать, говорящий уже не в состоянии повлиять на них ненасильственными средствами, так как логико-психологический компонент речевого воздействия не восстанавливается.

Обращаться к сидящим впереди слушателям следует взглядом, который предназначен друзьям. Взгляд не должен быть невыразительным, стеклянным. Переходя взглядом от одного слушателя к другому, нужно поворачивать и голову. Следует избегать смотреть на кого-либо искоса. Такой взгляд воспринимается как скользкий, не заслуживающий доверия.

Всем движениям души соответствуют движения тела, но и движения не сценические, воспроизводящие каждое слово, а иные, поясняющие общее содержание мыслей не показом, но намеком.

«Поворот тела должен быть уверенный и мужественный, не как у ораторов на сцене, а как у бойца при оружии. Кисть руки — не слишком подвижная, сопровождающая, а не разыгрывающая слова пальцами; рука — выдвинутая вперед, вроде как копье красноречия; удар ступней — то в начале, то в конце страстных частей», — вновь находим у Цицерона.

Жесты как средство передачи мысли возникли давно, гораздо раньше слова, и являются важным инструментом человеческого общения. С помощью жестов можно указать на какие-либо предметы, показать их размеры, подчеркнуть важность сказанного.

Иными словами, для создания образов своих идей можно пользоваться руками. Очень нелегко провести классификацию жестов, так как они строго индивидуальны.

Наблюдения позволили определить типы жестов, имеющих

общее значение: жесты, указывающие направление; жесты, описывающие размер, объем; жесты, поясняющие чувства и интенсивность.

Самое трудное начать пользоваться жестами, которые кажутся приемлемыми. Опытные ораторы советуют в период подготовки к выступлению подчеркивать те слова, где уместно использовать жесты (направление, размер, объем — позволяют передать видимость натуральности).

Жесты, выражающие чувства и напряжение, труднее всего как-то определить. Но они употребляются очень часто. Они выражают отношение и настроение говорящего. Поднимающиеся вверх руки символизируют нарастание напряжения, то, что говорящего переполняют эмоции. Руки, опущенные ниже пояса, ладони разведены -- такой жест говорит о том, что человек потерпел неудачу. Жесты -- язык понятный всем, и не надо бояться пользоваться им.

Иногда выступление напоминает балет, в котором звучащее слово начисто заслоняется чрезвычайно активным жестом, чрезвычайностью пантомимических и танцевальных врезок. Жесты оживляют речь, но ими следует пользоваться осторожно.

Выразительный жест (поднятая рука, сжатый кулак, резкое и быстрое движение) должен соответствовать смыслу и значению данной фразы или отдельного слова (здесь жест действует заодно с тоном, удваивает силу речи) — таково мнение большинства опрошенных ораторов.

В ораторском искусстве важную роль играют привычные, интуитивные формы поведения. Привычка — это сложное действенно-психологическое образование, воплощающее в себе единство духовной и материально-практической активности. Поза, жест и мимика — в какой-то мере интуитивное наглядное выражение мысли.

Вот почему чувственное проникновение в тему и пафос предстоящего публичного выступления, несомненно, интуитивно готовят и определяют их логическую мотивировку. Физические действия оратора на трибуне — явления чаще всего сиюминутные. В этом их свойстве, в этом их временном движущемся характере и содержится их естественность и сила как своеобразного языка чувств.

Кинесика служит инструментом, позволяющим решить главную задачу — наилучшим образом повлиять на слушателей, делая для них известную истину возможно более убедительной, возможно легче усваиваемой, возможно нагляднее и тверже запечатлеваемой.

Эмоции составляют многоуровневую структуру психической регуляции целостного поведения человека, включают в себя по-

будительный (или мотивационный), исполнительский и специфический человеческий уровень сознательной регуляции.

В пределах побудительного уровня действуют аффективные процессы, в состав которых входят чувства, воля, желания.

На исполнительском уровне регуляции принимают участие, главным образом, познавательные процессы, которые обусловливают соответствие между деятельностью и конкретными существующими условиями.

На уровне сознательной регуляции, свойственной человеку как общественному существу, в качестве основы и общей закономерности произвольной регуляции выступает воля, при этом оценка и самооценка способны оказывать регулирующее влияние на успешность выполнения деятельности.

Эмоции выполняют функцию «внутренних сигналов», которые участвуют в регулировании речевых процессов. С их помощью выражается мотив, реализуемый в непосредственных переживаниях и стремлениях к достижению цели.

Особенности эмоциональной регуляции целостного поведения партнеров не только находятся в зависимости от конкретной ситуации, но и сами оказывают существенное воздействие на развертывание общения и на проявление эмоционального облика каждого из его участников. Вместе с тем общение представляет собой одно из наиболее значительных условий, в которых происходит возникновение специфических человеческих эмоций и формирование эмоционального облика индивида.

Сложность эмоционального аспекта общения проявляется в совместной деятельности, во взаимоотношениях участников общения, что оказывает влияние на характер общения. В различных видах общения эмоциональная регуляция реализуется по-разному.

В социально ориентированном общении, осуществляемом как лекция, доклад, инициатор общения уже в установлении и поддержании контакта с аудиторией целенаправленно применяет определенные способы для достижения своеобразного единства между людьми.

Задача инициатора общения состоит в побуждении участников общения к социальной активности, и это побуждение носит эмоционально-окрашенный регулятивный характер.

Эмоциональное поведение оратора Цицерон объединял с важнейшей его задачей: «Нет ничего важнее в говорении, чем склонить слушателя на сторону оратора, и для этого слушатель должен быть так потрясен, чтобы им больше руководило сильное душевное волнение

или экстаз, чем сила разумного суждения.

Ведь люди судят гораздо чаще под влиянием ненависти, любви, страсти, раздражения, скорби, радости, надежды, страха, заблуждения, и вообще какого-нибудь душевного движения, чем сообразно с истиной, с предписаниями, с правовыми нормами и с законами».

Эмоции могут так же воспроизводиться в сознании, как и мысли. При этом «язык мысли и язык слов не совпадают друг с другом», так как запоминание мысли не связано с запоминанием слов, которыми она выражена.

Доказательством является тот факт, что если требуется воспроизвести мысль теми же словами, то это очень затрудняет запоминание самой мысли.

Эксперименты показывают, что осмысление фразы, которую произносит носитель языка, является своеобразным переводом с языка мысли на язык слов, а понимание ее другим индивидом есть обратный перевод с языка слов на язык мысли. Установлено, что сопровождение такого перевода эмоциями повышает эффективность запоминания мысли и качество ее воспроизведения за счет эмоциональной мотивации мыслительного процесса.

Звук и эмоции

У слова есть значение. Но только ли значение заключает в себе определенный смысл, несет какую-то информацию? Есть ли какой-либо смысл в самих звуках слова, в его звуковом оформлении?

Что касается звукоподражательных слов, то тут все понятно. Конечно, их звуковое оформление не случайно, оно имеет определенный смысл. Слово *гром* и звуками своими «гремит», так же как шелест «шелестит», писк «пищит», а хрип «хрипит». Здесь сама звуковая форма слова подсказывает его содержание, хотя и в самых общих чертах.

Но если слово называет не звук и не звучащий предмет? Вот ряд слов: *стрела, стремительно, стриж, стрекоза, ястреб, стрепет, встряхнуть, быстро, струя, струна.* Все они имеют значения, связанные с быстрым движением. И все они содержат звукосочетание *стр.* Игра случая? Трудно сказать. Ведь можно найти слова, содержащие *стр,* но не обозначающие вообще никакого движения, — *страна, астра, строго, остро.*

Почему нежный цветок—недотрога назван словом с «нежными» звуками — мимоза, а злой старик — неблагозвучным словом *хрыч?* Тоже случай? Возможно. А может быть, здесь проявляются какие-то неизвестные нам свойства звуков речи?

Не только слова, но и звуки речи несут в себе информацию, скрытый смысл. Изучением проблем соединения в слове звучания и значения и возникновения языка занимается *фоносемантика* — теория содержательности звуковой формы в языке.

Какой звук кажется больше — И или О? В большинстве случаев отвечают — О. Какой звук грубее — *И* или Р, наверняка —Р. Какой лучше — Д или Ф? Ясно, что Д.

Звуки называют «мягкими и твердыми согласными». Но ведь звуки нельзя потрогать. Не могут они обладать и ростом, хотя мы привыкли к терминам «высокие» и «низкие» звуки. Видимо, что-то такое есть, что заставляет считать, что А приятнее, чем X, О светлее, чем *Ы, Р* быстрее, чем *Ш, Л* мягче, чем *Б,* и т.д.

Однако все суждения такого рода очень неопределенны, неустойчивы, субъективны. Кто-то считает, что *И* грубее, чем Р, или *Ы* светлее, чем О. Многие вообще думают, что у звуков нет и не может быть таких признаков и все звуки одинаковы. В этих свойствах звуков скрыта одна из тайн рождения, жизни и смерти Слова.

В Древней Греции возник знаменитый лингвистический спор о том, как рождаются слова, как даются имена вещам.

Одни мыслители древности считали, что имена даются «по соглашению», полностью произвольно, по принципу «как хотим, так и назовем». Другие полагали, что имя каким-то образом выражает сущность предмета, т.е. как бы предопределено для этого предмета заранее, по принципу «каждому — по его свойствам».

Философ Платон выбрал «золотую середину». Да, считает он, мы (коллектив носителей языка) вольны в выборе имени предмета, но это не воля случая, не свобода анархии. Свобода выбора ограничена свойствами предмета и свойствами звуков речи.

По мнению Платона, в речи есть звуки быстрые, тонкие, громадные, округлые и т.д. И есть предметы быстрые, тонкие, громадные, округлые и т.д.

Так вот, «быстрые» предметы получают имена, включающие «быстрые» звуки; «тонким» предметам подойдут имена с «тонким» звучанием; в состав имен для «громадных» предметов должны входить «громадные» звуки и т.п.

Например, при произношении звука Р язык быстро вибрирует, поэтому Р — «быстрый» звук, и слова, обозначающие быстрое или резкое движение, включают в себя, как правило, этот звук: *река, стремнина, трепет, дробить, крушить, рвать, вертеть* и т.д. Примеры Платона в переводе на русский язык подтверждают его рассуждения.

Но возражавшие приводили контраргументы. Ведь не всегда же, говорили они, слова, обозначающие быстрое или резкое движение, содержат звук *Р: мчаться, нестись, скакать, лавина* и др. К тому же значение слова может измениться вплоть до противоположного, а звучание останется прежним.

Таких случаев в любом языке сколько угодно. Например, в древнем языке, общем для всех славян, слово *уродливый* обозначало «хорошо уродившийся», но теперь в русском языке *урод* имеет значение «человек с некрасивой, безобразной внешностью». Где же здесь связь звука и смысла?

Слова-омонимы звучат одинаково, но имеют разные значения: *ключ* — отмычка и ключ — родник; лук — оружие и *лук* — растение. Слова-синонимы, наоборот, звучат по-разному, но их значения близки: *аэроплан, самолет, лайнер; маленький, крошечный, миниатюрный, мизерный.*

А сходны звучащие слова в разных языках? Разве они будут обозначать одно и то же? Конечно, нет. Первые слова, которые начинает произносить русский ребенок, это чаще всего мама, папа, баба, *деда.*

Представьте себе, что и грузинский ребенок начинает овладение речью с тех же слов. Но для русского и грузина эти слова при сходном звучании имеют совершенно различные значения. По-грузински мама означает «папа», *деда* значит «мама», а бабуа — это «дедушка», которого в некоторых грузинских говорах называют пола.

Казалось бы, аргументы — убийственные для идеи о соответствии значений и звучаний слов. Не так ли?

Но еще Платон предостерегал от того, чтобы с такими аргументами поспешно соглашаться. Он приводит такой пример. Оружие для сходных целей у разных народов может выглядеть по-разному, иметь разную форму, изготавливаться из разных материалов, но это не значит, что назначение и форма всех этих изделий не будут находиться в соответствии. Напротив.

Сравним русский двуручный меч, турецкий ятаган и шпагу д'Артаньяна. Какие разные формы! Но все эти формы прекрасно соответствуют назначению (содержанию) предметов. Да и в формах, если присмотреться, много общего: все это — вытянутые, продолговатые, заостренные предметы с рукоятью.

Совершенно невозможно представить себе меч, скажем, в форме шара или куба. И материалы, из которых изготовлены эти виды оружия, тоже должны быть сходными — прочными, упругими, твердыми. Нельзя же сделать шпагу из шерсти или боевой меч из стекла.

Так что, может быть, у звучаний разных слов, называющих одно и то же, обнаружатся какие-то сходные свойства?

Этот, пожалуй, самый длинный языковедческий спор, то затихая, то вспыхивая с новой силой, продолжался до нашего времени и шел с переменным успехом.

М.В. Ломоносов был уверен, что звуки речи обладают некоторой содержательностью, и даже рекомендовал использовать эти свойства звуков для придания художественным произведениям большей выразительности: «В российском языке, как кажется, частое повторение письмена А способствовать может к изображению великолепия, великого пространства, глубины и вышины... учащение письмен *Е, И, Ё, Ю* — к изображению нежности, ласкательства... или малых вещей...».

Исследователь фоносемантики нарисовал несколько картинок, на которых были изображены разные фантастические существа. Одно добродушное, кругленькое, толстенькое; другое — угловатое, колючее, злое и т.д.

Потом придумал разные названия этих существ: «момлына», «жаваруга» и др. Эти картинки были напечатаны в газете «Неделя» с просьбой угадать, где «мамлына», где «жаваруга» и т.д. Ответов было множество. И люди, приславшие письма из разных уголков страны, не сговариваясь, почти единодушно решили, что добродушная, толстенькая — это, конечно, мамлына, а колючая и злая, ясное дело, — *жаваруга.* Почему так?

Видимо, сами звуки *М, Л, Н* вызывают представление о чем-то округлом, мягком, приятном, а звуки Ж, *Р, Г* — наоборот, ассоциируются с чем-то угловатым, страшным.

В художественной речи часто подчеркиваются средствами звукописи те или иные образы произведения.

Звуковую организацию речи в этом стихотворении подчеркивает и его заголовок — «Обвал», который настраивает нас на восприятие звукописи. Все это приводит к тому, что фоника стихотворения воспринимается как своеобразная музыкальная пьеса, которая отражает звуковую тему центрального художественного образа.

Среди разнообразных приемов звукописи выделяется звукоподражание - употребление слов, которые своим звучанием напоминают слуховые впечатления от изображаемого явления.

Например: *Партер и кресла - все кипит; в райке нетерпеливо плещут, и, взвившись, занавес шумит (А.С. Пушкин).* В этом отрывке из «Евгения Онегина» звуковые повторы в первых двух строках

передают нарастающий шум в театре перед началом представления, в последней строке аллитерации на длительные согласные, среди которых особенно выразительны свистящие и шипящие, создают звуковое подобие шума поднимающегося занавеса.

2.4. Подготовка устных выступлений

Личные выступления

Умение выступать в публичных аудиториях является одной из важных особенностей деятельности любого руководителя. Многие люди от природы имеют дар устных выступлений. Они могут произносить речи экспромтом, без видимых усилий, легко говорят в любой момент, доставляя удовольствие себе и слушателям.

Но не каждый наделен способностями выдающегося оратора. Многих путает сам факт появления на публике. Этой боязнью страдают даже люди, вполне уверенные в себе в других ситуациях.

Многих беспокоит необходимость выступлений, и они стремятся, чтобы их ораторские способности соответствовали их профессиональному мастерству в других сферах деятельности. Они искренне хотят выйти на трибуну и выразить свои мысли наилучшим образом, но им трудно это сделать.

Карьера таких лиц может застопориться, потому что, страшась предстоящего публичного выступления, они ищут любой предлог, чтобы уйти от него или перепоручить кому-нибудь. Между тем, люди, которые часто отменяют свои выступления, лишают себя возможности улучшить репутацию.

Для таких людей полезным может оказаться содержание данного раздела. При наличии соответствующей тренировки и опыта любой человек может произнести речь, которую положительно оценят и запомнят слушатели. Подготовка таких речей требует работы и знания.

Этот материал поможет овладеть искусством подготовки и произнесения речей независимо от того, обладаете вы даром слова от природы или вам требуются помощь и приложение значительных усилий, чтобы стать хорошим оратором.

Следует иметь в виду, что формирование навыков устных выступлений (как и навыков, развитие которых рекомендуется в других разделах пособия) требует серьезной самостоятельной работы и планомерных усилий.

Важна также помощь близких вам людей, которым вы доверяете, а также наличие соответствующих технических устройств, способствующих обеспечению эффективной обратной связи, необходимой при выполнении индивидуальных упражнений

(видеокамеры, видеомагнитофона и телевизора).

Лишь при выполнении этих условий гарантируется успех. Мы не обещаем вам качеств выдающегося оратора, но ваши выступления будут привлекать внимание людей и способствовать формированию и развитию вашего имиджа.

Поведение в ходе выступления

Настройтесь на аудиторию. Установите, отвечает ли содержание вашей речи ее интересам. При несоответствии постарайтесь «навести мосты взаимопонимания».

Держитесь *во время выступления уверенно,* демонстрируя твердую убежденность в своих словах.

Прежде чем начать выступление, обведите взглядом аудиторию, убедитесь в том, что она готова к восприятию ваших слов. *Начинайте говорить только после того, как установится тишина.*

Начинайте речь с краткого обращения к аудитории, после которого должна последовать секундная, а в случае необходимости — и более длительная пауза,

Вступительные слова не должны быть громкими. Это поможет лучше контролировать ход выступления и привлечь внимание аудитории. Следите за четкостью речи. Не следует произносить ее ни слишком быстро, ни монотонно.

Во время выступления ваш взгляд должен быть направлен на слушателей. Не избегайте взглядов, направленных на вас, не смотрите в одну точку. *Наблюдайте за реакцией аудитории.*

Если вы заметили, что только что сказанные вами слова вызвали оживление слушателей, постарайтесь развить затронутую тему. Это поможет завоевать аудиторию и вызвать ее одобрение. *Переходите к изложению главного вопроса после того, как удастся добиться положительной реакции слушателей.*

Сохраняйте самоконтроль на всем протяжении выступления. Не подавайте виду, что речь дается вам с трудом, что вы устали или в какие-то моменты чувствуете себя неуверенно.

Не вступайте в дискуссию, даже если с мест раздаются провоцирующие выкрики. Они не должны выводить вас из равновесия. Скажите, что после выступления вы охотно ответите на любой вопрос.

Этим вы выиграете время, чтобы настроиться на дискуссию. Кроме того, в ходе дальнейшего выступления дискуссионные вопросы могут быть сняты.

В критические моменты выступления необходимо говорить особенно убежденно, уверенно, артикулируя каждое слово. Нелицеприятные для аудитории моменты выступления следует

подкреплять очевидными примерами. Не забудьте подчеркнуть, что насущная необходимость заставляет вас затронуть подобную тему. Полезно бывает сгладить остроту несколькими комплиментами слушателям.

Если заметили, что аудитория устала, начните говорить тише, потом повысьте голос.

Обобщающие выводы должны быть логично связаны с содержанием речи. *Заканчивая выступление, не забудьте поблагодарить присутствующих за внимание.*

Композиционное построение речи

Вступление

Задачи:

• вызвать интерес к теме;
• установить контакт с аудиторией;
• подготовить слушателей к восприятию речи.

Приемы привлечения внимания:

• обращение;
• изложение цели выступления, обзор главных моментов, которые предстоит сообщить;
• прием сопереживания;
• парадоксальность ситуаций;
• апелляция к интересам аудитории;
• прием соучастия;
• обращение к событиям, неизвестным аудитории;
• апелляция к географическим или погодным условиям;
• обращение к речи предыдущего оратора (ораторов);
• апелляция к авторитетам или известным аудитории источникам информации;
• апелляция к собственной личности;
• юмористическое замечание;
• вопросы к аудитории.

Основная часть

Задачи:

• сообщить информацию;
• обосновать свою точку зрения;
• убедить аудиторию;
• побудить слушателей к конкретным действиям.

Принципы построения:

Информационная речь	Агитационная речь

Хронологический Пространственный Описательный Сравнительный Причинно-следственный	Индуктивный Дедуктивный По аналогии Причинно-следственный Тактический

Заключение

Задачи:

- суммировать сказанное;
- повысить интерес к предмету речи;
- подчеркнуть значение сказанного;
- поставить задачи;
- призвать к непосредственным действиям.

Методы:

- краткое повторение основных проблем (выводов);
- обобщение сказанного;
- указание перспектив;
- иллюстративная концовка;
- лозунг.

Развитие навыка выступать экспромтом

Для того чтобы научиться выступать экспромтом, целесообразно применять следующее упражнение:

- напишите названия тем на отдельных карточках, сложите их, вытащите одну наугад;
- сузьте тему до того, о чем вы можете говорить (ничего не записывайте. Все шаги этого упражнения нужно делать мысленно), примите во внимание аудиторию;
- обдумайте основную мысль или пункты, о которых вы хотели бы сказать;
- решите, каким будет заключение. Что бы вы хотели донести до слушателей или сделать, когда закончите произносить речь?

Примечание: опасность выступления экспромтом заключается в том, что вы не знаете, когда закончите. "Несколько слов" могут превратиться в бессвязную риторику, если у вас в голове нет четкого заключения до того, как вы начнете говорить.

- начните с главного утверждения, которое позволит слушателям узнать, о чем вы собираетесь говорить;
- мысленная подготовка должна проходить по тем же пунктам, которые рекомендуются для подготовки речей. Следует, однако, учесть, что времени при выступлениях экспромтом гораздо меньше. Подготовка и вступительное утверждение должны занимать не более

15 секунд. После соответствующей практики вы сможете снизить его до пяти секунд;

• когда почувствуете, что готовы, начинайте говорить вслух, хорошо будет записать себя на диктофон.

При анализе выступления ответьте на следующие вопросы:

• Вы придерживались темы?

• Вы осветили те пункты, которые мысленно наметили?

• Было ли заключение сильным?

При необходимости выступления экспромтом на собраниях целесообразно учитывать следующее:

• Изучите повестку дня собрания. Беспокоят ли вас какие-либо пункты? Есть ли связь каких-то пунктов с тем, что вы делаете?

• Кто будет присутствовать на собрании ? Могут ли быть у кого-нибудь скрытые планы относительно вас?

• Даже если этого нет в повестке дня, просмотрите то, над чем работаете, работали раньше или собираетесь работать в будущем. Ознакомьтесь с последними фактами и показателями.

Если к вам обратились с вопросом...

• Убедитесь, что поняли вопрос. Перефразируйте его или попросите уточнить.

• Отведите взгляд от задавшего вопрос. Сконцентрируйтесь на том, что хотите сказать. Быстро определите основные моменты. Обдумайте заключение.

• Одна из наилучших форм экспромта — сделать так, чтобы основные пункты охватывали прошлое, настоящее и будущее.

• Подкрепите основные мысли специальными сведениями. Если у вас нет их с собой, заявите, что всем заинтересованным предоставите информацию позднее.

• Используйте отведенное вам время, сохраняя спокойствие.

• Избегайте бессмыслицы, отвлечения от темы, извинений, не изображайте удивление, остерегайтесь недооценки собственных сил и возможностей.

• Подойдите к четкому заключению или заканчивайте говорить. (Существует выражение: "Встаньте, выскажитесь и замолчите". Это хороший совет. Следуйте ему.)

Подготовка к программному выступлению. Подготовка текста выступления

Старайтесь не говорить только по конспекту, хотя его наличие обязательно при ответственном выступлении. Точно фиксируйте время, необходимое для произнесения речи.

Пишите так, как говорите, а не как пишете (закончив редактирование текста и прочитав его вслух, уберите из доклада все, что "не звучит как живое слово"). Рекомендуется также заключать в скобки фразы, которые в случае необходимости можно опустить.

Включите в каждый абзац три—пять предложений (иначе вы можете потерять то место, на котором остановились).

При написании используйте преимущественно глаголы в активной, а не пассивной форме (Сказать: "Мы открыли пять новых филиалов" — правильнее, чем "Нами были открыты пять новых филиалов".)

Ограничивайте количество слов в предложении (слушателям будет трудно воспринимать слова докладчика, если предложения будут длинными).

Доклад должен быть отпечатан аккуратно и ясно. Перепечатайте его через два интервала шрифтом, который вам будет легко прочесть. Оставляйте между абзацами промежуток в три интервала.

Подчеркните слова или фразы, которым вы придаете особое значение (сделайте на полях доклада пометки, помогающие выразительной подаче текста).

Напишите слово "пауза" рядом с теми пунктами, где нужно сделать драматическую паузу.

Как следует репетировать

Если текст написали не вы, найдите время ознакомиться с ним до выступления.

Репетируйте вслух, произнесите те пункты и факты, которые вам запомнились.

В ходе репетиций читайте так, как говорите, а не так, как читаете.

Успех выступления "по написанному" зависит от вашего умения запоминать и читать, но не пытайтесь заучивать. Репетируйте, чтобы запоминать идеи, а не слова.

Прочитайте про себя текст. Это поможет вам выделить главное, когда будете читать речь, чтобы у слушателей осталось то же впечатление, что и у вас после прочтения про себя.

Взгляните на страницу, молча прочитайте группу слов. Поднимите глаза и произнесите их, глядя на аудиторию и вкладывая в слова точный смысл. Продолжайте репетировать.

Если есть возможность, репетируйте со слушателями. Особенно полезно репетировать с человеком, который сможет стать вашим редактором и будет честно критиковать вашу речь.

Отрабатывайте визуальный контакт с аудиторией, жесты и

паузы в наиболее ответственные моменты выступления. Вы должны научиться читать не хуже телевизионного комментатора.

Во время выступления нужно держать голову поднятой. Если вам это непросто, смотрите на слушателей в начале предложения и — что более важно — когда его заканчиваете. Не позволяйте голове и голосу падать в конце фразы. Это перечеркивает все, что вы сделали.

Тренировки позволят с каждым разом читать и произносить все большие куски текста. Со временем вы сможете заставить слова «плавно подниматься со страниц и оживать».

Репетируя, читайте текст с энтузиазмом и выражением. Во время репетиций не бойтесь преувеличивать. Все будет выглядеть нормально во время реального выступления.

Запишите все на кассету и прослушайте ее — все должно быть, как при реальном выступлении. Проверьте, насколько живо звучит текст. Создается ли впечатление, что вы говорите, а не читаете?

Читая текст, пользуйтесь пальцем как указкой. Если потеряли место, где читали, когда поднимали и опускали взгляд, не показывайте вида и не впадайте в панику. Найдите место, на котором остановились, даже если придется повторить фразу. Сделайте на ней ударение: пусть всем покажется, что так и было задумано.

К концу текста замедлите темп. Читайте, глядя прямо на слушателей. Ваш голос должен звучать сильно и напряженно. Таким образом вы дадите слушателям понять, что произносите заключительную мысль.

Засекайте время' затраченное на репетицию. Оставайтесь в рамках отведенного вам времени. Не ускоряйте выступление, лучше говорите чуть медленнее, чем делаете это обычно. Уберите лишний материал и сожмите выступление.

Запишите одну—две репетиции на видеомагнитофон. Посмотрите на себя объективно.

Хотя бы одну репетицию проведите в той одежде, в которой будете выступать, тогда во время выступления будете чувствовать себя в ней комфортно и уверенно.

Вопросы для самопроверки при просмотре репетиций на видеокассете:

• Был ли создан хороший визуальный контакт? Охватил ли я взглядом всех слушателей ?

• Звучал ли голос живо и заинтересованно?

• Показался ли я естественным и серьезным?

• Выражались ли мысли спокойно и логично?

• Можно ли было выделить основную часть?

• Была ли достигнута цель речи ?

• Были ли жесты свободными и уместными?

• Не передал ли я нервозность слушателям своими манерами, жестами и голосом?

• Не употреблялись ли в выступлении лишние слова, которые ослабляли значение моих доводов ("может быть", "значит" и др.)?

• Не говорилась ли речь в излишне быстром темпе, который заставлял слушателей напрягаться, чтобы успевать за мной?

• Использовался ли более медленный темп речи, чем обычно, для выражения наиболее важных мыслей или усиления значимости идей?

• Была ли речь понятной для слушателей?

• Оправданно ли использовались наглядные пособия?

• Проявляется ли в выступлении соответствующий имидж? Соответствовала ли одежда выбранному имиджу?

Что нужно сделать перед выступлением?

• Проверьте свои записи или текст речи. Лежат ли они в нужном порядке ?

• Ознакомьтесь с новой информацией. Может ли она затронуть или повлиять на ваше выступление? Будьте готовы что-либо изменить.

• Держите руку на пульсе событий. Для вашего выступления могут иметь значение решения, принятые накануне.

• Если вы выступаете совместно с кем-то, оставьте время, чтобы встретиться с ним и окончательно согласовать выступления.

• Появитесь на месте заранее. Осмотрите помещение и, если нужно, измените что-нибудь.

• Проверьте микрофон (если будете его использовать).

• Если вы используете слайды, просмотрите их, убедитесь, что они сложены в нужном порядке, проверьте и сфокусируйте проектор и т.д.

• Проверьте, нет ли отвлекающих моментов. Печатный материал на стенах, развешенные плакаты будут отвлекать слушателей от вашего выступления.

• Проверьте свой внешний вид перед зеркалом, убедитесь, что прическа в порядке.

• Если вам на трибуне нужна вода, проверьте, есть ли она там. Не полагайтесь на других.

• Если вы находитесь за столом президиума, не забывайте о том, что вы "главная фигура". Аудитория смотрит на вас в ожидании.

• Когда вы поднимаетесь, чтобы начать речь, держитесь уверенно.

• Перед тем, как начать говорить, сделайте паузу. Сосчитайте до трех. Посмотрите на слушателей. Утвердите свое присутствие. Сконцентрируйтесь на дыхании.

Если приходится читать с листа...

Читать текст выступления или доклад сложнее, чем выступать с импровизированной речью. Это требует большей практики и подготовки по следующим причинам:

• при чтении голос теряет воодушевление и живость;

• читая без подготовки, можно потерять контакт со слушателями;

• если читать без подготовки, темп речи ускоряется и появляется монотонность.

Подготовка к чтению с листа

Текст для выступления по форме должен отличаться от текста, который вы отдаете в печать.

Используйте крупный формат строк.

Текст должен быть напечатан с двойными интервалами между строками и тройными — между абзацами.

Каждый основной пункт начинайте с новой страницы. При чтении новой страницы в голосе всегда присутствуют подъем и энергия. Это важно при переходе к новому пункту.

Абзац не должен переноситься на новую страницу, так же нужно поступать и с предложениями. Вряд ли стоит переворачивать страницу на середине мысли.

Используйте только одну сторону листа: толстая стопка бумаги еще не означает длинную речь.

Нумеруйте страницы. Предпочтительнее ставить номера в правом углу листа.

Не скрепляйте страницы: перед выступлением снимите все скрепки.

Вы можете пометить текст в том месте, где хотите сделать наибольший акцент, прочитать медленнее или выдержать паузу, но не делайте слишком много пометок.

Сделайте два текста — для репетиций и выступления. Перенесите в последний лишь те пометки, которые абсолютно необходимы для выступления.

Окончательную репетицию проводите с текстом для выступления.

Кафедра (пюпитр) должна быть удобной, чтобы вам не приходилось опускать голову при чтении.

Убедитесь, что кафедра не закрывает вас. При чтении текста вы

должны быть уверены, то все слушатели хорошо вас видят.

Во время репетиций вы можете понять, что некоторые предложения слишком длинны и громоздки, есть слова, которые трудно произносить. Замените их, чтобы вам стало легче говорить.

Никогда не давайте текст слушателям перед выступлением — они пришли не для того, чтобы проверить вашу способность читать вслух. Исключение можно сделать для журналистов.

Активно используйте голос, старайтесь включить свои актерские способности.

Предложения не должны быть длинными и состоять более чем из 15 слов.

Используйте фразы разной длины, чтобы за одним длинным предложением не следовало другое.

Построение предложений должно быть простым и ясным, избегайте условных предложений.

Не употребляйте жаргонных слов и специальных терминов.

Исключите неясные и ничего не значащие определения и наречия: *заметно, чрезмерный, совершенно, приблизительно, незначительный, лучше, обоснованно, относительно, значительный, отчасти, существенный, достаточный, подходящий, разнообразный.*

Избавьтесь от "мертвых" фраз, словесных штампов и лишних слов. Не нужно употреблять фразы "в текущий момент", "в настоящий момент". Используйте слово *'сейчас* !

Уберите из выступления ничего не значащие выражения типа: *"по сути дела", "честно говоря", "я должна добавить", "интересно отметить", "на это необходимо обратить внимание", " это следует запомнить", "стоит сказать", "для вашего сведения я могу сказать", "могу ли привлечь ваше внимание", "позвольте сказать" и др.*

Упрощайте времена глаголов. Придерживайтесь простого настоящего, прошлого и будущего ("мы *идем", "мы шли", "мы пойдем").* Избегайте сложных времен ("мы собираемся поити", "мы *бы пошли").*

Приводя цитату из книги, употребляйте настоящее время ("Лев Толстой *напоминает нам...", "Чехов говорит об этом по-другому")* за исключением упоминания конкретного времени ("У. Ч*ерчилль в 1942 году постановил..."].*

Как отвечать на вопросы

Типы вопросов:

• *нейтральные,* обычно требующие информации или пояснения.

• *дружеские,* изменяющие отношение к сказанному (например: "Я согласен с тем, что вы сказали, но что мы можем сделать?").

• *антагонистические* (враждебные). Обычно являются прологом

к спору или несогласию с тем, что вы сказали *("Вы имеете в виду, что..."}.*

При ответах на вопросы учитывайте следующее:

Не делайте высокомерного вида. Отвечайте на вопросы спокойно и точно. Если вы отнесетесь к спрашивающему с надменностью, можете настроить против себя всю аудиторию.

Отвечайте на нейтральные и дружеские вопросы, просто давая информацию.

Покажите задающим враждебные вопросы, что понимаете, почему они так ко всему относятся, дайте им понять, что не имеете ничего против них лично и хотели бы найти с ними общий язык. Пусть вводной частью к вашему ответу будет, например, такая фраза: "Я знаю, что с этими фактами трудно смириться, но есть доказательства. Могу я повторить их для вас?".

Внимательно выслушайте вопрос.

Повторите или перефразируйте вопрос, чтобы убедиться в том, что вы его поняли, и чтобы каждый слушатель его услышал.

Определите термины — как из вопросов, так и те, которые будете использовать в ответе.

Если нужно, разделите вопрос на несколько частей и отвечайте на каждую по отдельности.

Отвечайте кратко и по существу. Старайтесь говорить правду. Не вводите ничего нового.

Если спрашивающий перебивает, сделайте паузу и дайте ему закончить, затем продолжайте свой ответ, но не позволяйте ему отвлечь вас от сути ответа. Если человек продолжает перебивать, не завязывайте спор, но постарайтесь закончить ответ. Ваши слушатели заметят грубость оппонента и встанут на вашу сторону.

Если вы ответили на вопрос, а его задают снова, спросите слушателей, ответили ли вы достаточно полно. Если ответ будет утвердительным, переходите к следующему вопросу.

Ответ давайте только на один вопрос. Если спрашивающий задает несколько вопросов в одном, спросите его, какой является главным, и отвечайте на него. Наиболее полно отвечайте на вопрос, в котором чувствуете себя увереннее всего.

Если вопрос содержит ложную информацию (например: "Ваша компания увольняет персонал..."), исправьте этот факт, а затем отвечайте. Так как вы имели дело с ошибочным материалом, дальнейших вопросов обычно не возникает.

Связывайте ответы со своей речью (например: "Как я уже сказал...").

Если вопрос спорный, отвечайте на него прямо, отстаивая свою точку зрения.

Не позволяйте задающему вопрос произносить речь. Остановите его и спросите, в чем заключается вопрос.

Если кому-то трудно сформулировать вопрос, помогите ему.

Избегайте жаргона, специфических терминов и сокращений.

Не позволяйте другим вставлять в вашу речь слова или пытаться прочитать ваши мысли (например: "Значит, вы полагаете..."). Сформулируйте то, что сказали, еще раз, более понятно.

Не давайте поспешных обещаний.

Не позволяйте одному или двум слушателям монополизировать время, отведенное для вопросов.

При критических вопросах, прерывающих вашу речь:

• Сделайте паузу, не пытайтесь перекричать того, кто вас перебивает.

• Признайте факты, о которых вам говорят, если для этого есть основания.

• Предложите перебивающим поговорить с ними отдельно, позже.

• Позвольте слушателям взять на себя обязанность успокоить того, кто мешает закончить речь.

• Не ввязывайтесь в полемику, оставайтесь спокойным и объективным.

• Будьте готовы "получить раны" и не показать виду, что они были нанесены.

• Никогда не "выпрашивайте" вопросы. Если они иссякли, повторите свое заключение. Если это не было сделано, ваши слушатели уйдут, помня последние слова, которые услышали — ответ на последний вопрос.

Психологическое воздействие в ходе дискуссии

Среди участников дискуссии можно выделить:

• сторонников определенного способа разрешения проблемы;

• оппонентов, предлагающих другой способ решения;

• участников, не занявших определенной позиции, — в силу чего их можно склонить к одной или другой точке зрения.

Стратегии дискуссии

. Ход дискуссии зависит от того, какую стратегию предполагают использовать ее участники.

Возможны пять вариантов поведения.

Соревновательная стратегия

Ведет к такому исходу конфликта, который предполагает победу

одной из сторон и поражение другой. Лицам, склонным к использованию соревновательной стратегии поведения в условиях групповой дискуссии, стоит задуматься: не разрушатся ли в результате существующие отношения, столь необходимые в будущем?

Достаточно ли сил, чтобы гарантировать победу? Что случится, если соперничающая стратегия потерпит крах? Не вызовет ли ее применение обострения отношений в других областях? Приведет ли стратегия к наиболее желательному решению?

Избегание

Принимает различные формы: нейтральность (утверждения типа: "В настоящее время у нас нет точки зрения по данному вопросу", — позволяют избежать участия в конфликтных дискуссиях; изоляция (стороны преследуют свои интересы независимо одна от другой, вступая в ограниченное взаимодействие); уход (полное разделение сторон).

Приспособление

Связано с ориентацией на интересы оппонента. Это происходит в ситуации, когда необходимо жертвовать некоторыми своими интересами ради поддержания хороших отношений; требуется демонстрация дружелюбия с целью поощрения кооперативного поведения оппонента; конфликтующим сторонам не хватает сил и энергии для проведения других стратегий; результат конфликта имеет низкую значимость для одной из сторон.

Компромисс

Данная стратегия избирается в случае, когда конфликтующие стороны не видят возможности взаимоприемлемого решения конфликта, интересы сторон не кажутся взаимозависимыми или согласованными, отмечается примерный паритет сил, стороны недостаточно доверяют друг другу, чтобы совместно работать над полностью удовлетворяющим решением.

Центрирование интересов

Эта стратегия приводит к удовлетворению стремлений всех участников конфликта и возможна при наличии у конфликтующих сторон некоторого уровня доверия друг к другу.

Кроме того, требуется определенная взаимосвязь интересов, примерное равенство сил (или готовность более сильной стороны отказаться от соперничества), заинтересованность конфликтующих сторон во взаимоприемлемом решении из-за страха чрезмерных издержек, порождаемых ситуаций тупикового равновесия или ввиду желательности хороших отношений в будущем.

Высказывания участников дискуссии могут быть отнесены к

одной из трех областей:

1) эмоционально-позитивная:

• демонстрация солидарности, повышение статуса другого, помощь, поощрение;

• освобождение от напряжения, демонстрация удовлетворения, улыбки, шутки;

• демонстрация согласия, понимания, одобрения;

2) ориентация на задачу:

•дача указаний, подразумевающая автономию другого;

• выражение чувств, желаний, мнений, оценки, анализ;

•дача информации, ориентировки, подтверждения, уточнения;

• просьбы об информации;

• просьбы, мнения, оценки, выражение чувств;

• просьба указаний, способов действий;

3) эмоционально-негативная область:

• выражение несогласия, демонстрация пассивного отрицания, отказ от помощи;

• демонстрация напряжения;

• подчеркивание различий, снижение статуса другого, защита себя.

При анализе публичных дискуссий важно выделить следующие моменты:

• с помощью каких именно средств участники публичных дискуссий стремятся оказать воздействие на слушателей;

• каким образом изменяется тактика воздействия на протяжении дискуссии. Во всякой дискуссии можно выделить два аспекта:

• содержательный, связанный с обсуждаемой темой;

• позиционный, связанный с межличностным взаимодействием участников. План содержания включает в себя следующие элементы:

• формулирование и описание истории появления определенной проблемы, решение которой является целью дискуссии;

• формулирование и обоснование конкретного пути решения данной проблемы;

• опровержение точки зрения оппонента на способы разрешения проблемы.

Основные виды тактики поведения в конфликте (тактики воздействия):

• рациональное убеждение (использование фактов и логики для подтверждения своей позиции и убеждения оппонента);

• давление (требование, приказы, угрозы);

• апелляция к власти, санкции (использование взысканий и

вознаграждений);

• дружелюбное обращение (создание у оппонента впечатления о наличии у него привлекательных качеств);

• коалиционная тактика (просьбы о поддержке, предложения о союзе);

• заключение сделок (взаимный обмен благами, обещания);

• введение оппонента в состояние волнения, растерянности;

• управление его вниманием;

• создание эффекта неожиданности;

• неотменяемые обязательства (одна из сторон осуществляет определенное действие до тех пор, пока ее условия не будут приняты) и др.

Приемы содержательного воздействия

"Обсуждаемая проблема"

Высказывания, касающиеся истории возникновения проблемы, изложение ее содержания, оценки, с точки зрения сложности, проработанности, значимости.

• Повышение значимости обсуждаемой проблемы. ("Этот вопрос важен и требует немедленного разрешения".)

• Снижение ее значимости. ("Вопрос не актуален".)

• Обсуждение формальных аспектов проблемы. ("Этот вопрос не проработан", "Ранее было принято другое решение".)

"Точка зрения выступающего"

Упоминание о позиции выступающего в отношении путей решения проблемы, формулирование подхода к решению проблемы, сообщение о собственном способе решения, представление аргументов в пользу своей точки зрения.

Сообщение своей позиции и ее обоснование с помощью:

— аргументов по существу;

— аргументов от авторитета;

— аргументов от большинства;

— подсознательного абстрагирования — представления своей точки зрения как проявления более общего принципа, истинность которого доказывается ("включив данный вопрос в повестку дня, мы проявляем непоследовательность").

"Точка зрения оппонента"

Формулирование позиции оппонента и ее критика.

• Оспаривание общего подхода к проблеме ("данный вопрос нельзя рассматривать исключительно с моральной точки зрения").

• Опровержение позиции оппонента:

— путем безапелляционных оценок и навешивания ярлыков

("Это уловка");

— с помощью разного рода аргументов (или доказательств ложности аргументов оппонента).

Приемы позиционного воздействия

"Выступающий"

Суждения, касающиеся социальных, половых, возрастных, психологических и др. признаков субъекта выступления.

• Сообщение по собственной инициативе сведений, повышающих доверие к выступающему, его значимость ("Как врач, я имею право утверждать..."; "Мы, представители правды и порядка...").

• Защита от критики, касающейся личности выступающего, путем приведения фактов или иными способами ("Мы не можем этого сделать, потому что...").

"Оппонент"

Высказывания, касающиеся личности оппонента (упоминание его качеств, призывы, угрозы в его адрес и др.).

• Понижение доверия к оппоненту. Сообщение фактов, дискредитирующих, по мнению выступающего, противника перед слушателями, либо навешивание ярлыков ("В правительстве я чувствую присутствие дьявола"; "Демагоги"),

• Обращение непосредственно к оппоненту с просьбами, призывами к согласию, угрозами ("Я призываю правительство отказаться отданного законопроекта").

"Слушатели"

Непосредственные обращения к слушателям с просьбами, угрозами и др.

Просьбы, призывы, требования — это высказывания, непосредственно побуждающие слушателей к определенным действиям. Относятся либо к содержанию обсуждаемой проблемы ("Прошу поддержать мою позицию"), либо к формальным аспектам дискуссии ("Будьте честны и беспристрастны"). Различаются между собой по степени авторитетности.

Угрозы, построенные по следующему принципу: "Если моя точка зрения не будет принята, в дальнейшем для вас это будет иметь негативные последствия".

'Задабривание" — высказывания, либо повышающие значимость, самоуважение слушателей ("Не буду долго задерживать ваше внимание"), либо создающие позитивное отношение к выступающему ("Отнеситесь к партии как к гаранту реализации инициатив").

Обязывание ("Вы обязаны это сделать"). Навязывание ("Нельзя не знать о том, что...").

"Эмоциональный *удар"* — сообщение фактов, вызывающих раздраженную эмоциональную реакцию слушателей для привлечения их внимания или введения в состояние удивления, растерянности.

Выступление перед негативно настроенной аудиторией

Перед выступлением в "сложной" аудитории необходимо соответствующим образом настроиться. Важно убедить себя в необходимости сохранять самоконтроль в любой ситуации и управлять ею с начала и до конца. Вас "должно хватить" на все время выступления.

Не теряйте спокойствия при негативной реакции аудитории на ваше выступление. Старайтесь не допускать необдуманных действий.

В случае негативной реакции слушателей на выступление не рекомендуется:

• спорить;

• пытаться взывать к логике или здравому смыслу (эмоции им не подчиняются);

• советовать или указывать, что они должны делать и как себя вести;

• приказывать;

• высмеивать;

• стыдить;

• не принимать их в расчет, игнорировать их интересы, продолжая "гнуть свою линию";

• спрашивать о мотивах их поведения;

• отвечать на атаку противодействием;

• "играть на нервах".

Помните также, что при попытке оказать прямое давление слушатели могут рассмеяться в ответ; язвительностью ответить на угрозы; проигнорировать "проповедь", чтение морали, обращенные к ним; ответить на критику или обвинения теми же действиями.

При негативной реакции аудитории на ваше выступление старайтесь предпринять следующие меры:

• Заранее уясните свои цели и позицию. Избавьтесь от неопределенности. Все, что вы говорите, должно быть для вас ясно и убедительно.

• Соберитесь с мыслями, чтобы достигнуть поставленных целей. Не обманывайтесь, что сможете "все придумать на ходу". Любой экспромт должен быть хорошо подготовлен.

• Всегда держите наготове "козырные карты" вашего выступления и в трудный момент используйте их.

• Придерживайтесь фактов. Поработайте дома, чтобы вас не

сбили с толку вопросами. Во время подготовки выпишите наиболее трудные вопросы, которые вам могут задать, и подготовьте ответы. Запишите свои ответы на кассету, чтобы узнать, как вы с этим справляетесь.

• Избегайте психологических игр. Не позволяйте загадывать вам загадки. Попросите конкретизировать поставленные вопросы. Если информация некорректна, скажите об этом, затем исправьте ее.

• Избегайте бойких и необдуманных ответов. Делайте паузу перед тем, как ответить, даже если вопрос не самый трудный. Чтобы выиграть время, можно записать заданный вопрос.

• Поняв, что реплика или вопрос носят провокационный характер, оставайтесь спокойным и убедите себя сохранять самоконтроль; заставьте себя сосчитать до десяти и дайте обдуманный и взвешенный ответ.

• Не говорите слишком много, не давайте длинных ответов.

• Устанавливайте временные рамки для ответов. Используйте фразу; "Другие вопросы есть?" — как сигнал к тому, что вы уже дали необходимый ответ.

• Не возвращайтесь к вопросу, который уже закончили освещать. Среди слушателей могут оказаться люди, которые снова захотят вернуть вас к тому, о чем вы уже говорили. Не допускайте этого. Скажите: "Мы уже обсудили данный вопрос, теперь перейдем к следующему". Можете пообещать ответить на этот вопрос в индивидуальном порядке после выступления.

• Будьте тактичным во время ответов на вопросы. Относитесь вежливо к каждому слушателю. Поблагодарите за вопрос, скажите, что он интересен для вас.

• Если вы допустили ошибку, признайтесь в этом.

• Не уходите от признания ваших интересов (если считаете допустимым выразить их в аудитории), это поможет вам добиться доверия, особенно если вы выступаете перед большой аудиторией.

• Не отклоняйтесь от обсуждаемой темы. Ответы должны быть по существу.

• Не давайте возникнуть ненужной вам дискуссии.

• Внимательно выслушайте реплики, обращенные к вам.

• Сталкиваясь с враждебностью и эмоциями, необходимо найти нужный тон. Следует категорически отказаться от саркастического юмора или привычной манеры обороняться, насмешек и унижения аудитории.

• Тщательно подбирайте фразы, предназначенные для того, чтобы успокоить аудиторию.

• При попытках начать говорить среди шума можно сказать следующее: "Я был бы очень признателен, если бы в помещении сохранялась тишина, чтобы я мог вас услышать". Подобная реплика позволит вам сохранить лицо и не оскорбляет разговаривающих.

• При попытках одного слушателя доминировать в дискуссии можно воспользоваться такой фразой: "Благодарю вас... но давайте выслушаем и других. Уверен, что все точки зрения заслуживают внимания". Таким образом можно завоевать доверие аудитории.

• При попытках кого-либо негативно воздействовать на аудиторию можно обратиться к слушателям со словами: "Полагаю, что каждый имеет право на самостоятельную оценку обсуждаемой темы. Надо лишь придерживаться фактов и правил совместной работы". Подобным путем можно также приблизить аудиторию к себе.

• При сильном раздражении говорящего не прерывайте его, дайте возможность закончить свое высказывание и развеять злость. Когда выступающий "иссякнет", задайте вопрос о его чувствах прямо: "Вы сердитесь? И вас можно понять. Давайте вместе посмотрим, что можно сделать, чтобы справиться с ситуацией". Вы признаете чувства этого человека и располагаете аудиторию к себе.

•При активных помехах вашему выступлению можно прямо обратиться к аудитории: "Когда меня постоянно перебивают, трудно сосредоточиться на том, что я говорю".

• При обвинениях, выдвигаемых в ваш адрес, можно дать нейтральную оценку тому, что говорит ваш оппонент: "У этой темы много сторон...", "Давайте разберемся, в чем смысл ваших обвинений...".

• При шуме в зале и отсутствии внимания помогает акцентирование внимания на последствиях, к которым приводит такое поведение: "...такой уровень шума не позволяет мне сказать вам главное". В крайних случаях, когда вам, по существу, срывают выступление, может быть использован и "ответный выпад": "Вы оклеветали меня...", "Когда я слышу подобное, становится трудно говорить спокойно".

Подобные ответы позволяют слушателям узнать, что вы действительно чувствуете в данный момент. Не следует, однако, преувеличивать свои чувства и становиться излишне эмоциональным.

В подобном случае особенно необходимо сохранять самоконтроль и говорить решительно и понятно.

Таким образом, вы показываете аудитории, что ведете себя откровенно и прямо и хотите, чтобы к вам относились с уважением. Вы должны дать понять, что полностью управляете ситуацией.

• Заканчивайте каждое выступление на хорошей ноте, по-

вторите положительные моменты вашей речи и их связь с интересами слушателей.

Правила ведения полемики

• Умейте правильно выделить и четко сформулировать предмет полемики.

• Не упускайте из виду главных положений, из-за которых ведется полемика. Не переходите ко второму, третьему и т. д. тезису, не закончив обсуждения первого. Нередко участники удаляются от предмета полемики и не могут вспомнить, из-за чего она началась.

• Относитесь с уважением к оппоненту. Можно опровергать его, не оскорбляя чужих убеждений насмешками, резкими словами, "навешиванием ярлыков".

• Умейте четко определить свою позицию в полемике. Она становится более плодотворной, если у участников обозначится общность исходных позиций, начальное взаимопонимание, единая платформа для обсуждения нерешенных вопросов.

• Научитесь правильно оперировать понятиями. Важно, чтобы оппоненты вкладывали в употребляемые термины одинаковое содержание. В противном случае, это может привести к двусмысленности, непониманию позиции партнера и спору о словах.

• Научитесь слушать оппонента, старайтесь не перебивать его. Это необходимое условие правильного понимания его позиции, верной оценки существующих разногласий.

• Умейте слышать. Старайтесь точно понять то, что именно утверждает противная сторона. Не приписывайте оппоненту побочных мотивов.

• Не старайтесь обязательно во всем противоречить противнику. Иногда бывает полезно согласиться с его доводами. Но, согласившись, постарайтесь дать понять, что они не имеют отношения к предмету полемики и не показывают полной правоты оппонента.

• Не горячитесь, старайтесь вести полемику спокойно. Из двух равных по силам оппонентов победителем окажется тот, кто обладает большей выдержкой и хладнокровием, так как его мысль работает спокойно.

• Следите за тем, чтобы в ваших доводах не было противоречий.

• Соблюдайте культуру речи.

• Не спешите признавать себя побежденным, даже если доводы противника кажутся вам, на первый взгляд, убедительными.

• Умейте быстро распознавать нечестные уловки и указывать на них.

• Не бойтесь критики в свой адрес. Критика часто помогает

увидеть слабости, от которых надо скорее избавиться.

• Если сознаете свою ошибку, не упорствуйте, "спасая честь мундира", а признайте ее, чтобы потом не расплачиваться более дорогой ценой.

• Не допускайте "эффекта бумеранга" — прогнозируйте, просчитывайте последствия своих слов.

2.5. Совершенствование навыков устной речи

Монолог

Академический словарь русского языка определяет монолог как «речь наедине с самим собой или продолжительная речь одного лица, обращенная к слушателям». Устная монологическая речь является сложной формой речевой коммуникации.

Устная монологическая речь лежит в основе древнейшей науки — *риторики,* которая сыграла огромную роль в истории развития человечества.

В древних сочинениях рассказывается о божественном происхождении риторики: Юпитер призвал к себе Меркурия и приказал дать людям Риторику. Согласно этому мифу, риторика есть начало человеческой цивилизации. За 2500 лет существования суть риторики трактовалась по-разному. Можно выделить три основные группы дефиниций.

Древние греки трактовали риторику как «искусство убеждения». Монологическая речь, по мнению Платона, Исократа, Аристотеля и других философов и риторов, призвана обратить в свою веру слушающих.

Во времена римской цивилизации под риторикой стали понимать, и это понятие наиболее четко сформулировано Квинтилианом, «искусство говорить хорошо». Искусство здесь означало оптимизацию речи как со стороны результата коммуникации, так и с точки зрения ее эстетической характеристики.

В эпоху средневековья и начальный период Возрождения риторика трактуется как «искусство украшения речи». Таким образом, познание (мысль) как бы отделяется от выражения (языка), хотя изначально риторика призвана укреплять мыслеречевое единство. Кроме того, с этого времени риторика уже опирается не только на устный, но и на письменный текст.

Конечно же, каждое из трех перечисленных исторических определений риторики не может быть строго приписано определенному периоду ее развития, а лишь отражает объект с различных сторон.

В наиболее общем виде риторика есть искусство воздействия. В

основе ее лежат две главные категории: понимание и воля. Влияя на людей, ритор пытается внушать им мысли, чувства, решения, овладеть их разумом, сердцем и волей.

Поскольку каждое воздействие есть деятельность, риторика, следовательно, тоже деятельность. Речь в риторике понимается в широком смысле как акт, направленное действие.

И как деятельность риторика в классическом понимании предполагает:

1) определенную природу (естество, или врожденное качество);

2) метод, или системное изложение правил и рекомендаций;

3) практику, или упражнение в сочинительстве вкупе с изучением и имитацией моделей.

В современной теории речевой коммуникации риторика понимается как:

1) наука об ораторском искусстве;

2) свод правил ораторского искусства, или учебной дисциплины;

3) злоупотребление ораторским искусством.

Задачей риторики как теории ораторского искусства является всестороннее изучение красоты, энергичности и разумности человеческого слова, соотнесение этих свойств слова с чувствами, волей и разумом человека и выявление всех возможных проявлений в слове, прекрасного и безобразного, должного и недолжного, разумного и неразумного.

Цель же риторики как учебной дисциплины состоит в том, чтобы путем обучения потенциальных ораторов и потенциальных слушателей ораторскому искусству удержать их от использования речи в целях нанесения вреда.

Задачей риторики в данном случае является обучение навыкам и умениям выражать в слове все прекрасное, должное и разумное и распознавать все безобразное, недолжное и неразумное.

Истолкование риторики как злоупотребления ораторским искусством приводит к непониманию и недооценке ее теоретического, общественного и образовательного значения.

Монологическая речь есть процесс целенаправленного сообщения, сознательного воздействия на людей посредством языка. Оратор обращается к слушателям со своими соображениями по определенной тематике, облеченными в соответствующие языковые формулировки, с определенной целью, по определенному поводу и при определенных обстоятельствах.

Целью монологического высказывания может быть либо информирование слушателей, либо пробуждение в них тех или иных

чувств и эмоций, либо побуждение их к определенным действиям. В соответствии с этим выделяют информационную речь (выступление), убеждающую и побуждающую.

Информационная речь в основном имеет функцию передачи и обогащения знаний. Осуществляя эту функцию, выступающий должен учитывать интеллектуальные способности восприятия информации, а также познавательные возможности слушателей.

Видами информационной речи являются сообщение, отчет, выступление на собрании, митинге и других подобных мероприятиях, доклад и т.д. При изложении материала рекомендуется пользоваться достоверной информацией, логически безупречной аргументацией, учитывая причинно-следственную взаимосвязь явлений.

В *убеждающей речи* на первом плане эмоциональный аспект, поэтому необходимо учитывать восприимчивость слушателей, их эмоциональную культуру. Сюда относятся торжественная речь, поздравительная, поминальная, напутственная и др.

Выступая с такой речью, следует избегать излишней сентиментальности при выражении радости, скорби, уважения. Выступающий должен воспитать в себе умение психологически правильно «настроиться» на слушателей на основе знания их запросов, эмоциональности, актуальной жизненной ситуации.

Побуждающая речь направлена в основном на то, чтобы побудить слушателей к тем или иным действиям, воздействуя прежде всего на их волю.

Наиболее употребительные формы такой речи: призыв к действиям, речь протеста, политическая речь и др.

Высказывания побуждающей речи должны быть краткими и направленными на выявление следующих вопросов:

Что необходимо сделать?

Почему это необходимо сделать?

Как это сделать ?

Во всех видах выступлений речевые средства выбираются в зависимости от предмета речи, слушателей и поставленной цели:

Предмет речи оказывает существенное влияние на язык и стиль выражения. Например, научный доклад о результатах математических исследований перед экспертами будет отличаться максимальной объективностью и точностью в использовании терминологии, научно-теоретическими абстракциями, понятными для экспертов, отказом от приемов разговорной речи.

Поздравление сотрудниц по случаю Международного женского дня 8 марта будет высказано эмоционально, субъективно,

непринужденно с использованием общеупотребительной лексики и экспрессивных приемов речи: образности, пословиц, поговорок, юмора.

Призывы к оказанию помощи пострадавшим в районе бедствия будут характеризоваться проникновенностью, краткой аргументацией, концентрацией на мотивировке, четко сформулированной ожидаемой реакцией слушателей, общеупотребительной лексикой, позволяющей легко и быстро усваивать сказанное.

Слушатели также отличаются друг от друга в зависимости от:

-жизненного, профессионального или политического опыта;

-условий труда, жизненных целей и обстоятельств;

-политической организованности и общественной активности.

Поэтому при подготовке информационной речи следует сконцентрировать внимание на предмете изложения и увязать это с интересами слушателей и поставленной целью.

При составлении плана убеждающей речи в первую очередь необходимо учитывать подготовленность слушателей, их жизненную ситуацию и отношение к теме выступления.

При подготовке побуждающей речи основную роль играет поставленная цель: побудить слушателей к конкретным действиям, а не к односторонней философской рефлексии.

Далеко не всегда эти виды речей реализуются в чистом виде. В информационной речи не исключается возможность использования призыва, в убеждающей не всегда можно обойтись без обоснования, доказательства, опровержения, а в побуждающей нередко использование эмоциональных средств изложения.

Структура монолога

Устная монологическая речь состоит из трех частей: вступление, основная часть и заключение. Во *вступлении* устанавливается связь между темой, слушателями и выступающим с целью привлечь внимание слушателей к предмету изложения.

Иногда значение вступления переоценивают, считая его важнейшим условием удержания внимания слушателей в основной части.

К примеру, Линн Гарольд Хау, бывший президент Северно-Западного университета, так ответил на вопрос Д. Карнеги о том, что он считает наиболее важным для оратора: «Захватывающее начало, которое сразу же привлечет внимание».

Удачное начало, конечно же, создает атмосферу ожидания, интереса, но, если в основной части оратор не оправдает этих ожиданий, разочарование и потеря интереса к теме неизбежны.

Каждый оратор должен стремиться к тому, чтобы сделать начало речи возможно более эффектным, нетрадиционным для данной ситуации.

В качестве примера можно привести следующие речевые приемы, которые используются ораторами во вступительной части речи:

-ретроспективный обзор затрагиваемой темы;

-обоснование необходимости рассмотрения темы с позиций сегодняшнего дня;

-разъяснение основных понятий темы;

-краткое изложение производственной (или какой иной, в зависимости от аудитории) деятельности слушателей и их трудовых успехов;

-перечисление благоприятных предпосылок, облегчающих слушателям восприятие затронутой темы;

-изложение ошибок, предрассудков, одностороннего подхода к проблемам темы речи;

-использование для установления контакта с аудиторией поговорок, цитат, анекдотов, сравнений;

-изложение плана предстоящей речи;

-отказ от вступительной части, то есть начать с сути темы.

В *основной части с* помощью логически безупречных и достоверных аргументов раскрывается суть темы. Аргументация побуждает слушателей к творческому осмыслению темы, приглашает к диалогу и дискуссии.

При изложении основной части выступления оратор должен следить затем, чтобы предмет речи оставался неизменным, чтобы на него «нанизывались» все аргументы, подчеркивая и укрепляя те или иные его аспекты.

Если у слушателей нет достаточных теоретических знаний по тематике выступления и навыков абстрактного мышления, то лучше использовать метод индукции: от изложения типичных, конкретных, известных явлений переходить к выявлению закономерностей и обобщению.

При дедуктивном методе, наоборот, от общих закономерностей переходят к детальным характеристикам и оценкам конкретных процессов и явлений.

Если оратор предполагает, что слушатели мало склонны принимать выдвигаемые доводы, то самые убедительные и интересные для них аргументы он переносит в начало основной части. В других же случаях сильнейшие аргументы приводятся «под занавес»,

поскольку готовность слушателей согласиться с выводами при этом постепенно возрастает.

В речи нередко используется такой речевой прием, как смена аспектов в процессе аргументации: посмотреть на проблему с другой стороны; оставить в стороне технический аспект предмета и рассмотреть его с экономических, социальных или иных позиций.

В *заключении* подводится итог выступления. Здесь также имеются свои особенности. Если оратор не вписался в регламент, то он вынужден прервать выступление на полуслове, что придает речи в целом незавершенность, недосказанность.

С другой стороны, излишне затянутое заключение поневоле воспринимается как новая основная часть выступления.

Заключение должно быть естественным и вытекать из содержания и коммуникативной цели выступления, иначе придется прибегать к искусственным фразам типа: «А теперь мне хотелось бы перейти к заключительной части выступления».

В качестве рекомендаций можно предложить следующие варианты (речевые приемы) заключения:

-изложить основную мысль выступления в виде тезисов;

-сделать заключительные выводы (заключительный вывод) из своих высказываний;

-высказать свое личное отношение к содержанию выступления;

-указать на еще не решенные проблемы;

-апеллировать к слушателям (предостережение, пожелание, призыв к действиям и т.д.);

-привести остроумное высказывание;

-сославшись на регламент, поблагодарить за внимание и предоставленную возможность изложить перед слушателями свои мысли.

Структура монолога может реализовываться в конкретном выступлении через тот или иной план речи, увязывающий три ее составные части.

Мастерство устного выступления

В неязыковых вузах, к сожалению, не принято изучать основы речевого общения, ораторское искусство в частности. Это приводит к низкой речевой культуре на всех уровнях бытового и официально-делового общения. Тогда как в зарубежной системе образования риторике уделяется достаточно много внимания.

Изучение речевой коммуникации не только введено в учебные планы, но и учитывается во внеаудиторной работе. В частности, регулярно проводятся конкурсы по ораторскому искусству.

Искусство оратора заключается в способности выделять приемы красноречия и речевые тактики, анализировать их уместность и воссоздавать их в собственной речи с учетом эмоционально-волевых и умственных возможностей слушателей.

В принципе оратор не обязан чувствовать и испытывать то, что он внушает другим. Он может даже не верить в то, в чем хочет убедить своих слушателей. Но он должен точно представлять, что могут почувствовать или предпринять слушатели при восприятии тем или иным образом построенной речи.

От просто красноречивого человека оратор отличается способностью размышлять над тем, при каких обстоятельствах, для какого типа слушателей и для достижения каких целей те или иные проявления дара красноречия являются особенно уместными и действенными. Таким образом, эффективность речи оратора в первую очередь определяется не ее искренностью, а совершенством освоенных им речевых умений и навыков.

Мастерство устной монологической речи приходит с опытом. Некоторые молодые ораторы (и таких не так уж мало) испытывают скованность и даже страх перед публичным выступлением. Не имея достаточного опыта выступлений, они нередко недооценивают свои возможности, не владеют в должной мере психологически целесообразными и риторически эффективными речевыми приемами и тактиками. Вот некоторые причины, вызывающие скованность оратора:

Чрезмерное погружение в собственные переживания. Чтобы исключить или ослабить эту помеху, специалисты рекомендуют сконцентрировать свое внимание на содержании речи, внушая себе при этом: «Представляемая мною позиция важнее моей особы». Но для этого как минимум надо иметь четкую, продуманную позицию.

Недооценка собственных возможностей. Следует заставить себя поверить, что подготовленность к выступлению отличная, собранный по теме материал весьма информативен и должен произвести нужное впечатление на слушателей.

Кстати сказать, одной из обычных причин, по которой люди оказываются непонятыми, является то, что они сами недостаточно ясно понимают, что хотят выразить. Поэтому тщательная подготовка к предстоящей речевой коммуникации позволит поверить в собственные возможности.

Недостаток опыта. Противодействие здесь одно: накапливать опыт. Рекомендуется использовать любую возможность для развития своей коммуникативной компетенции в целом: выступать

почаще на семинарах, вступать в дискуссии о спорте, политике, культуре и на другие темы, особенно в кругу друзей.

Ошибочная оценка слушателей. Некоторые молодые ораторы склонны видеть в любом негативном поведении аудитории предвзятое отношение к нему. Иногда это действительно так, но в большинстве случаев аудитория нейтрально или доброжелательно настроена по отношению к оратору, особенно начинающему. Поэтому необходимо приучить себя видеть в слушателях не злонамеренных цензоров, а понимающих партнеров.

Воспоминания о провале. Нужно смириться с мыслью, что одно из выступлений действительно может оказаться неудачным (кстати, даже с опытным оратором может случиться неудача, не говоря уже о том, что далеко не каждое выступление приносит полное удовлетворение).

Преодоление последствий неудач является составной частью процесса становления оратора, а осуществляется оно путем скрупулезного анализа выступления, способа изложения информации и аргументации основных положений, вплоть до манеры изложения и невербального поведения в ходе выступления (мимики, жестов, позы и др.).

При этом словосочетание «молодой оратор» не означает возраст, а прежде всего подразумевает опыт.

Ни один оратор, как бы тщательно он ни готовился к выступлению не застрахован полностью от неудач. Но опытного оратора отличает быстрое и четкое реагирование на различные неполадки в процессе речи.

К примеру, выступающий вдруг *потерял нить выступления,* оборвал речь на полуслове и не знает, что говорить дальше. Иной на его месте может просто закончить речь, в лучшем случае затронет новую тему. Что же сделает оратор-профессионал?

Прежде всего сохранит спокойствие: ничего страшного, такое может случиться с каждым, надо найти нить повествования! Собравшись, повторит последнюю высказанную мысль, сначала дословно, а потом другими словами, используя языковую модель:

«Я хочу еще раз подчеркнуть...» Если это не помогло, то следует потянуть время. К примеру, превратить мысль последней фразы в начало новой фразы либо рассказать любопытный случай, как бы связанный с последней фразой, — это и украсит речь, и,' возможно, поможет вспомнить ее продолжение.

Если и это не дало результата, то придется ответить себе (и аудитории) на вопрос чисто логический: какие выводы следует

сделать из высказанной напоследок мысли? Эти выводы и станут той нитью, которая соединит прерванное выступление. Теперь остается комментировать вывод (выводы), и помеха устранена.

В противном случае, к сожалению, выступление следует закончить примерно такими словами: «Это в основном все, что я хотел сказать по этому вопросу. Если в ходе дискуссии мне представится возможность высказаться еще раз, я готов дополнить свое выступление».

Еще пример — *оратор оговорился.* Как тут поступить? Извиниться перед аудиторией: «Прошу прощения, я оговорился. Такое с каждым может случиться. Я, конечно же, имел в виду следующее...», или сделать вид, что никакой оговорки вообще не было? Все зависит от существа оговорки.

Следует быстро определить, меняется ли от этого смысл высказывания? Могут ли слушатели из контекста понять, что в действительности должно было быть высказано? В соответствии с этим и выбирается вариант речевого поведения.

Малозначительные оговорки исправлять не стоит — просто, продолжать выступление. Некоторые слушатели вообще не заметят ошибки, а большинство из тех, кто все-таки заметит, будет снисходительно к оратору. Если же из-за оговорки искажается смысл высказывания, необходимо сразу же поправить себя.

Бывает и такое: *слушатели зевают, переговариваются друг с другом, ухмыляются, что-то выкрикивают с места, а некоторые даже покидают зал в разгар выступления.*

Здесь надо помнить, что не всякая негативная реакция (или принимаемая за негативную) слушателей вызвана оратором или относится именно к нему. Не следует воспринимать ее как личное оскорбление или неуважение к содержанию выступления.

Совсем другие причины могут побудить отдельных слушателей раньше срока покинуть зал: прием у врача или прием у инспектора по жилищным вопросам, вызов на дом мастера по ремонту телевизора, посещение больного и т.д.

Возможно, они заранее договорились об этом с организаторами мероприятия, но те не проинформировали оратора (этот факт, кстати, желательно уточнить после выступления).

Не следует спешить, волноваться, если у кого-то из слушателей слипаются глаза. Возможно, они провели бессонную ночь: подготовка к предстоящему экзамену, уход за больным ребенком, затянувшийся домашний праздник и т.д. Поэтому не стоит отпускать в их адрес резких реплик, что может негативно повлиять на оставшихся

слушателей.

Напротив, рекомендуется оживить свою речь, чтобы как-то удержать внимание слушателей, разнообразить ее речевыми тактиками (примерами из жизни, любопытной информацией, легким юмором) с учетом конкретной речевой ситуации.

Разговоры в аудитории могут быть вызваны тем, что предыдущий оратор высказал то же самое или прямо противоположное, и слушатели обмениваются впечатлениями, а может, обсуждают удачно приведенную информацию. Если же слушатели сознательно мешают выступлению, то можно указать им на значимость темы выступления и последующего ее изложения для присутствующих и сослаться на авторитет аудитории в целом.

Из зала послышались реплики — опытный оратор быстро оценивает изменение речевой ситуации в связи с этим: помешает ли реплика достижению цели выступления и в какой степени (ни в коем случае, незначительно, существенно). В соответствии с этой оценкой он может либо просто игнорировать реплики, либо отмечать их, либо аргументированно отвечать на них сразу же или в соответствующем месте выступления.

Проигнорировать можно реплику незначительную или банальную.

Если слушатель повторяет ее, можно предложить ему высказать свое мнение в выступлении.

Если реплика представляет, по мнению оратора, определенный интерес для решения затронутой проблемы, то следует рассмотреть ее сразу или пообещать вернуться к ней при изложении соответствующей части выступления. Но не забыть обязательно вернуться!

Если же ясно, что грубой репликой слушатель хочет сбить или вывести из равновесия оратора, подвергая при этом сомнению саму цель выступления, то желательно сразу же переходить в наступление и остроумными и неожиданными выражениями парировать реплики с места, конечно, не опускаясь при этом до оскорбительных фраз.

Для специалистов по социальной работе, социальных менеджеров, для управленческих работников сервиса различных уровней крайне важно овладеть основами устной монологической речи как наиболее сложной в системе устной речевой коммуникации.

Известно, что наиболее крупные успехи в управленческой сфере и в деловом мире выпадают нередко на долю тех, кто вдобавок к своим профессиональным знаниям обладает способностью хорошо говорить, убеждать, склонять людей к своей точке зрения, рекламировать себя и свои идеи.

А в заключение несколько советов, которые приводят Бер-бель и Хайнц Швальбе в книге «Личность, карьера, успех».

1. Настройтесь на аудиторию.

2. Сперва выясните, отвечает ли содержание вашей речи интересам аудитории. Если ваши интересы расходятся с ее интересами, попытайтесь навести мосты взаимопонимания.

3. Держитесь во время выступления уверенно, демонстрируя твердую убежденность в своих словах.

4. Ваш взгляд должен быть направлен на слушателей. Ни в коем случае не избегайте взглядов, направленных на вас. Не смотрите в одну точку. Прежде чем начать выступление, обведите взглядом аудиторию, как будто вы хотите убедиться в том, что она готова к восприятию ваших слов.

5. Начинайте говорить только после того, как установится тишина,

6. Начинайте речь с краткого обращения к аудитории, после которого должна последовать секундная (в случае необходимости и более длительная) пауза.

7. С первых же слов внимательно наблюдайте за реакцией аудитории.

8. Следите за четкостью речи, не говорите слишком быстро и ни в коем случае не говорите монотонно.

9. Если вы заметите, что часть аудитории менее внимательно слушает вас, обратите свой взгляд в ее сторону, как будто вы обращаетесь именно к ней.

10. Если вы заметили, что аудитория устала, начните говорить тише, а затем резко повысьте голос (но не настолько, чтобы аудитория почувствовала, что вы хотите специально взбодрить ее).

11. Если вы заметили, что слова, только что сказанные вами, нашли поддержку аудитории, постарайтесь немедленно развить затронутую тему.

12. В момент, когда вам удалось добиться положительной реакции со стороны аудитории, перейдите на главную тему выступления. Положительные эмоции, вызванные вами у слушателей, помогут вам добиться у них одобрения ваших слов.

13. В момент душевного подъема, вызванного одобрением аудитории, не теряйте все же самоконтроль.

14. Провокационные реплики также не должны выводить вас из равновесия.

15. Не вступайте во время выступления в дискуссии, даже если с мест раздаются провоцирующие выкрики. Скажите, что после

выступления вы охотно ответите на любые вопросы. Этим вы выиграете для себя время, чтобы настроиться на дискуссию. Кроме того, в ходе вашего дальнейшего выступления все или часть дискуссионных вопросов могут быть сняты, так что надобность в дискуссии сама по себе отпадет.

16. В критические моменты выступления необходимо говорить убежденно, уверенно, с акцентуализацией каждого слова.

17. Старайтесь нелицеприятные для аудитории места вашего выступления подкреплять очевидными примерами. Подчеркните, что лишь насущная необходимость заставляет вас затрагивать подобную тему, а затем сгладьте остроту несколькими комплиментами.

18. Не делайте обобщающих выводов, не оправданных с рациональной точки зрения, даже если вам показалось, что аудитория их от вас ждет.

19. Ни в коем случае недодавайте виду, что речь дается вам с трудом, что вы устали или в какие-то моменты чувствуете себя неуверенно.

20. Закончив выступление, не забудьте поблагодарить присутствующих за внимание. Никогда не допускайте, даже если соблазн велик, чествовать себя после выступления или ублажать свое самолюбие «несмолкаемыми» аплодисментами.

Диалог

В общем виде диалог как форма речевой коммуникации представляет собой общение двух субъектов посредством языка. Но с содержательной стороны диалоги могут существенно отличаться в зависимости от целей и задач, которых стремятся достичь участники, языковой организации (структуры и характера чередования реплик), языкового «наполнения» (выбор лексики, стиля речи и т.д.) и других факторов.

Таким образом, *диалог* — это процесс взаимного общения, когда реплика сменяется ответной фразой и происходит постоянная смена ролей.

Если кто-то из партнеров отказывается от своих реплик, то диалог превращается в монолог. Если оба отказываются, то, естественно, общение прекращается.

Речевое поведение каждого участника диалога можно разбить на такты: один такт — речь, другой — молчание. Эти такты постоянно сменяют друг друга, что позволяет считать диалог ритмическим процессом.

Более того, соотношение речи и молчания — устойчивая характеристика каждого человека. Это доказал еще в первой половине

XX в. американский антрополог Элиот Чаппл. Он провел несложный эксперимент с 154 продавцами большого универмага. С каждым продавцом около часа беседовал один и тот же экспериментатор. Он пользовался разработанной Чапплом методикой стандартного интервью, согласно которой все продавцы были поставлены в одинаковые условия.

Когда все продавцы в соответствии с их уровнем инициативности в диалоге были разбиты на группы (оказались три такие группы), то в первую группу, с большим преобладанием речи над молчанием, вошли все лучшие по экономическим показателям продавцы. Отсюда уместно допустить, что ритм диалога способен оказывать влияние на деловые качества представителей тех профессии, которые основаны на общении с людьми.

Выделяют два класса диалогов: информационный и интерпретационный.

Информационный диалог характерен для ситуаций, в которых к началу общения между партнерами имеется разрыв в знаниях.

Интерпретационный диалог характеризуется тем, что знания у партнеров примерно равны, но получают разную интерпретацию.

Следовательно, одним из основных условий диалогового общения является исходный (хотя бы небольшой) *разрыв в знаниях.*

То есть если партнеры не будут сообщать друг другу новую (точнее, неизвестную) информацию по предмету диалога, а начнут обмениваться общеизвестными истинами (типа: «Цветной телевизор позволяет получать цветное изображение», «Инвалидам без ног трудно передвигаться» и т.п.), то диалог не состоится. Более того, не состоится общение вообще как речевая коммуникация.

Достаточная информативность диалога достигается не только за счет новизны сообщаемой информации, но и при помощи языковых средств, подчеркивающих новый аспект в восприятии общеизвестной информации.

С этой точки зрения нельзя не отметить исключительную информативность песен В.С. Высоцкого, что позволяет им и сегодня иметь эффект новизны и сопереживания, свойственный диалогу. Например: *Я не люблю, когда мои читают письма, Заглядывая мне через плечо.*

Здесь первая строчка не несет информации, которая бы «питала» общение (в самом деле, кто любит, когда читают его письма), но вторая буквально преображает первую, воссоздает конкретную ситуацию (салон автобуса или трамвая), втягивает в диалог.

Впрочем, избыточная информативность так же вредна для

речевой коммуникации, как и неинформативность. Строго говоря, сообщение с полным описанием внешнего мира противоречит нормальному общению, ибо из него почти невозможно выделить значимую информацию. Поэтому умение дозировать информацию — показатель речевой культуры.

Следует иметь в виду, что низкая информативность не всегда на практике свидетельство недостаточной коммуникативной компетенции. Это может быть следствием нежелания партнера вступить в диалог. Отсюда, кстати, формальный смысл тех словесных клише, которыми люди обмениваются в общественных местах, в транспорте и т.п., и этикетных форм типа «Привет!», «Как жизнь?», «Как дела?» — они не нацелены на диалог.

Другим важным условием диалога является *потребность в общении.* Она возникает в ситуации, когда имеющееся у субъекта знание о предмете общения оказывается недостаточным. Присутствие в этой ситуации партнера, который реально или потенциально может быть источником неизвестной информации, делает вероятным возникновение диалога.

Отсюда вытекает и такое условие, как детерминизм, то есть *соблюдение причинно-следственных связей.* Оно заключается в том, что для наступления каких-либо событий должны быть причины, а также причины и следствия должны иметь связь и не быть произвольными. Разрыв этих связей ведет к нарушению нормального общения.

Следующим условием нормального общения вообще и диалогического в частности является требование *общей памяти*. Согласно ему говорящие должны иметь хотя бы минимальный общий запас сведений о прошлом.

Кроме того, для диалога как специфической языковой формы общения необходимы хотя бы небольшие *общие языковые знания.*

То есть диалога не получится, если партнеры говорят на разных языках, если один из партнеров насыщает речь терминологией, заимствованной или иной лексикой, которой нет в активном запасе лексики у другого, и в ряде других случаев отсутствия общего языкового знания.

Виды диалогов

Специалисты в области психологии общения выделяют, кроме классов диалогов, два уровня общения, распространяемые на речевую коммуникацию в целом: событийный (информационный) и деловой (конвенциональный).

Событийный уровень свойствен любой сфере общения: бытовой,

деловой, профессиональной и др.

Основные закономерности его следующие:

- всегда есть предмет общения;
- осуществление тактики принятия партнера;
- реализация ситуации партнерства в общении;
- самопрезентация личности.

Деловой уровень характеризуется прежде всего четкой ролевой дифференциацией.

Основные закономерности его следующие:

- не всегда есть предмет общения;
- осуществление тактики принятия партнера;
- ситуация партнерства реализуется лишь в соответствии с ролью;
- самопрезентация согласно своей роли.

Исходя из целей и задач диалога, конкретной ситуации общения и ролей партнеров, можно выделить следующие основные разновидности диалогической коммуникации:

- бытовой разговор;
- деловая беседа;
- собеседование;
- интервью;
- переговоры.

3. АРГУМЕНТАЦИЯ РЕЧИ

3.1. Правила ведения диалога

Общие правила

Продуктивный диалог требует соблюдения определенных условий и правил, с помощью которых интеллектуальные способности участвующих координируются и направляются для кооперативного разрешения обсуждаемого вопроса.

Эти условия и правила касаются как структуры диалога в целом, так и его отдельных блоков и элементов, объединенных в своеобразный нормативный кодекс.

Сначала рассмотрим общие требования к ведению диалога.

1. Аналогично презумпции невиновности в праве, в теории диалога существует требование, которое иногда называют презумпцией продуктивного диалога.

2. Продуктивный диалог возможен лишь при наличии общего предмета обсуждения.

Он предполагает:

• взаимопонимание в оценке некоторого положения дел;

• наличие пунктов разногласия в этом взаимопонимании, разных, иногда противоречивых, суждений относительно одной и той же ситуации.

Трудно представить диалог между людьми, абсолютно одинаково понимающими обсуждаемое положение дел. Необходимо исходное, хотя бы незначительное различие в этом понимании. Общий предмет диалога выражается с помощью некоторой совокупности вопросов, каждый из которых содержит противоречие между знанием и незнанием и побуждение к его решению.

3. Используемые в диалоге средства должны быть общими для адресанта и адресата. Диалог невозможен без единого языка как важнейшего исходного условия взаимопонимания.

При этом важна не столько общая знаковая форма, сколько ее семантика, т.е. значения, которыми оперируют участники диалога. Отступление от этого условия ведет к путанице, участники диалога перестают понимать друг друга, диалог вырождается в логомахию, т.е. спор, в котором спорящие не соглашаются друг с другом единственно потому, что исходные выражения имеют разный смысл, хотя, может быть, они тождественны с синтаксической точки зрения. Общими должны быть логические правила оперирования знаниями.

Дискуссия по некоторым математическим вопросам была бы

совершенно бесплодной, если бы одни ее участники (классицисты) признавали, а другие (конструктивисты) не признавали логический закон исключенного третьего в качестве средства доказательства.

4. Необходимым условием ведения диалога является наличие желания и потребности в общении между его участниками. Людей может объединять язык, им, возможно, есть о чем говорить, но установлению контакта могут воспрепятствовать личностные качества партнеров.

К общению располагают, как правило, люди, вызывающие чувство симпатии, с ярко выраженными индивидуальными чертами.

5. Продуктивный диалог — это не сражение, а сотрудничество, в чем-то похожее на гармоничный и красиво исполняемый танец. Не всякий к нему способен. Помимо стремления к истине, развитой способности мыслить, сотрудничество в диалоге предполагает поведение его участников в соответствии с правилами вежливости.

В частности, предпочтение перед неречевым занятием должно отдаваться речевому действию, выслушиванию собеседника и, наконец, «умению промолчать» при возникновении опасности нарушения этикета. Выполнение этих требований надежно обеспечивает обратные связи между участниками.

Отсутствие таковых разрушает диалог, превращает его в монолог, угрожает взаимопониманию и взаимоуважению между адресантом и адресатом.

6. Вместе с тем сотрудничество в диалоге исключает конформизм. Выполнение этого требования особенно важно в научной, воспитательной, законотворческой деятельности.

Благодаря неистребимому инакомыслию в науке обнаруживаются несовершенство и недостаточность общепринятых истин, открываются новые, более совершенные и радикальные истины, прогрессируют общественные отношения, развиваются мировоззрение и нравственные установки людей.

Отсюда — необходимость критического отношения к высказываниям и взглядам партнера. Подобно тени, оппозиционное мнение должно сопровождать всякое суждение.

7. Свобода — важнейшее условие продуктивного диалога. Выразители различных взглядов должны относиться друг к другу как к автономным субъектам со своими собственными точками зрения, достойными уважения.

Они имеют право непринужденно и всесторонне анализировать различные позиции, принимая или не принимая их в соответствии с объективными критериями.

Каждая из сторон обладает той мерой автономности, которая несовместима с диктатом, отношениями господства и подчинения. Исключается возможность физического или социального давления, в частности приказы, угрозы, унижения, оскорбления.

8. К такой форме диалога, как дискуссия, предъявляются дополнительные требования.

Так, с античных времен известно этическое правило onus probandi (бремя доказывания), в соответствии с которым необходимость обоснования тезиса возлагается на его автора («кто утверждает, тот и доказывает»).

В соответствии с этим правилом оппонент не обязан доказывать антитезис, а подсудимый— свою невиновность. Второе правило может быть охарактеризовано как бремя последующего ответа. Оно закрепляет обязанность ответа за участником, которому адресован обсуждаемый вопрос.

Вместе с тем желательно, чтобы дискуссия обладала свойством избыточности, под которой понимается отсутствие ограничений на число участников диалога и число мнений, выдвигаемых к обсуждению.

Чем больше участников диалога выступает с собственными суждениями, тем больше шансов на его результативность. Чем больше мнений предлагается для обсуждения (пускай и абсурдных), тем больше вероятность того, что среди них найдется достойное внимания и признания.

По-видимому, перечень общих требований может быть продолжен. Названные свойства, на наш взгляд, составляют тот необходимый минимум, который характеризует диалог как единство противоположностей, следовательно, раскрывает его суть. Они, по преимуществу, вполне очевидны и не нуждаются в особых обоснованиях и комментариях. Дополним их требованиями по отношению к отдельным моментам диалога.

Правила постановки вопроса

1. Вопрос должен быть разумным, т.е. имеющим смысл. Непременным условием выполнения этого требования является соблюдение синтаксических и семантических правил того языка (возможно, языка научной теории), на котором вопрос формулируется.

Не исключено, что вопрос, разумный в рамках языка одной теории, может оказаться неразумным в рамках языка другой теории, и наоборот.

Строгих правил, в соответствии с которыми можно было бы

строить выражения разговорной речи, в современных синтаксисе и семантике не выработано, отчего вопросы выражаются самыми разнообразными способами — предложениями, состоящими из различных грамматических форм, именами, с помощью контекста.

«Размытость» семантико-синтаксических предписаний относительно образования и преобразования выражений разговорного языка порождает трудности в выделении форм и распознавании смысла вопросов, и для того, чтобы эти трудности устранить, мы вынуждены надеяться, прежде всего, на свою интуицию.

Вопрос теряет смысл, если ставится вне контекста дискуссии. Более того, в указанном случае он оказывает резко отрицательное обратное воздействие на ход дискуссии, сбивает с толку ее участников и, в конечном счете, разрушает ее, делает беспредметной или направляет по иному пути. Такого рода вопросы нередко носят преднамеренно-обструктивный характер.

2. Вопрос должен быть ясным и точным. Этими качествами, наряду с осмысленностью, определяется понимание вопроса. Неразумно браться за изложение, тем более за решение вопроса, если он не ясен или не точен.

Необходимым условием понятности вопроса является сообщение спрашивающим всего предпосылочного знания, на котором этот вопрос строится и которое, в конечном счете, предопределяет его решение.

Возьмем, к примеру, вопрос «Как вам понравился спектакль?» О чем в нем сказано и что отыскивается? Пока неясно. Требуется уточнение относительно того, имеется в виду режиссура, игра актеров, поднимаемая проблема или что-то кроме того, что непосредственно стоит за языковой формой вопроса. В продуктивной дискуссии эта скрытая форма должна выявляться и осознаваться.

3. Предпосылки вопроса должны быть истинными высказываниями. Вопрос, как правило, опирается на множество разнообразных предпосылок, аккумулирующих ранее полученную и усвоенную информацию.

Прежде всего, следует различать позитивную предпосылку, свидетельствующую о том, что существует по крайней мере один истинный ответ на данный вопрос. Она может быть представлена как дизъюнкция всех утвердительных прямых ответов на него или суждение о существовании предмета со свойствами, зафиксированными основой вопроса. Большое количество вопросов имеет негативную предпосылку — утверждение о том, что существует по

крайней мере один ложный ответ на вопрос.

Она выражается дизъюнкцией отрицания прямых ответов или высказыванием о существовании предмета, которому не принадлежат свойства, зафиксированные основой вопроса. Некоторые вопросы ставятся при предпосылке единственности — утверждении о существовании единственного прямого ответа на вопрос, предпосылке, ограничивающей область неизвестной, и т. д.

Есть такие вопросы, на которые нельзя дать ни одного истинного прямого ответа. Примером может служить вопрос «Кто представлял Германию на Потсдамской конференции в 1945 г.?» Его постановка связана с убеждением, что Германия была участницей Потсдамской конференции.

Следовательно, этот вопрос поставлен с использованием ложной позитивной предпосылки. На него возможен единственно верный (не прямой) ответ «Германия не была участницей Потсдамской конференции 1945 г.», который является отрицанием этой ложной позитивной предпосылки и указывает тем самым на неправильную постановку вопроса.

Для некоторых вопросов, имеющих негативные предпосылки, любой прямой ответ является истинным. Следовательно, эти вопросы не имеют ложных ответов и основываются на ложных негативных предпосылках. Таков, например, вопрос: «Какие четные числа делятся на 2?» Он заключает в себе ложное убеждение в том, что существуют четные числа, которые не делятся на 2.

Вопрос с ложной предпосылкой не может быть корректным, хотя иногда и считается таковым, если ложность предпосылки неизвестна. Погрешность, связанная с ложными предпосылками, называется «ошибкой многих вопросов», поскольку при этом требуется ответить на вопрос без предварительного решения других вопросов.

Отвечающий, следуя этому требованию, ставит себя в затруднительное (иногда глупое) положение. Аристотель иллюстрирует названную ошибку вопросом «Перестал ли ты бить своего отца?» (Здесь предполагается предварительно не решенный вопрос: «Бил ли ты своего отца раньше?»)

4. Вопрос должен ставиться конкретно. При неконкретной формулировке вопроса дискуссия приобретает схоластический, беспредметный характер.

Такие вопросы не приближают, а, пожалуй, наоборот, отдаляют от истинного понимания вещей. «Абстрактной истины нет, истина всегда конкретна» — утверждает диалектическая логика. Поэтому и

поиск истины с помощью абстрактно сформулированных вопросов — дело безнадежное.

Конкретность требует рассмотрения того или иного явления в контексте его социально-исторического развития. Многие современные дискуссии (например, о плане и рынке, об Октябрьской революции, о феномене Сталина и т. д.) проходят вне этого контекста и потому страдают поверхностностью, скороспелостью выводов.

Конкретность постановки вопросов может быть обеспечена лишь при рассмотрении предмета в его целостности, осознании его коренных движущих сил и глубинных процессов, отображении форм его бытия в их исторической преемственности, вскрытии его противоречивой сущности.

Правила формулировки точек зрения

Зная правила постановки вопросов и их связи с ответами, нетрудно сформулировать условия, которым должен удовлетворять доброкачественный ответ, тем более, что многое из того, что сказано о вопросе, справедливо по отношению к ответу, ко всякой точке зрения.

1. Ответ должен даваться по существу вопроса. Это условие выполнимо, если ответ формулируется на языке вопроса, соответствует его основе и области неизвестной, не содержит избыточной информации.

Трудно вести дискуссию, если участники сознательно уклоняются от обсуждаемого вопроса, лишь создают видимость заинтересованности в исчерпывающем ответе или, проявляя невнимательность, отвечают невпопад.

О таких людях говорят: «Я ему про Фому, а он мне про Ерему». Неприятно иметь дело с человеком, отличающимся многословием, сообщающим больше того, что требуется вопросом. Гельвеций заметил: «Глупость всегда хочет говорить, но никогда не имеет что сказать, вот почему она многословна».

Ясность, точность, однозначность и лаконичность во многом зависят от того, как отвечающий понимает вопрос, а понимание, в свою очередь, от того, насколько основа вопроса и область неизвестной делают явным предполагаемое знание, используемое при формулировке вопроса.

2. Ответ должен уменьшать неопределенность вопроса, быть информативнее его.

Многие споры и дискуссии бесплодны в силу отступления от данного требования. «Толкут воду в ступе», — говорят в таких случаях в народе.

В принципе ответ должен стремиться к полноте, хотя в научных дискуссиях приемлемы и частичные ответы, если они приближают к истине, означают предварительные конструктивные шаги к устранению сомнений, колебаний, неясностей в мыслях.

3. При некорректной постановке вопроса ответ должен заключаться в указании на эту некорректность.

В одних случаях достаточно сказать, что в таком-то пункте вопрос не ясен и требует уточнения.

В других — что вопрос не заслуживает обсуждения, поскольку он окончательно решен и ответ известен.

В третьих — что требовать ответа пока преждевременно, поскольку вопрос неразрешим в силу недостатка каких-то данных, отсутствия подходящих методов решения и т.д.

Особого внимания заслуживают вопросы, источник некорректности которых — ложность предпосылок. Единственно возможный способ отвечать на такие вопросы — отвергать эти ложные предпосылки. Указание на ложность предпосылки сопровождается, как правило, модификацией вопроса, заменой его на корректный вопрос.

Так произошло, например, с вопросом «Как построить вечный двигатель?», который был предметом длительных и бесплодных дискуссий на протяжении многовековой истории науки и техники.

В конце концов он был модифицирован в правильный вопрос «Возможен ли вечный двигатель?», нашедший, как известно, отрицательное решение. Предпосылки же первого вопроса противоречили фундаментальным принципам мироздания, и поэтому он оказался неразрешимым.

Известно, что вопросы обладают достаточно сильным суггестивным (внушающим) воздействием. В связи с этим вопросы с ложными предпосылками приобретают провокационный характер, сбивают с толку отвечающих, вынуждая их искать ответ там, где его не может быть.

В ситуациях общения, в том числе в научных дискуссиях, такие случаи не являются редкостью.

Иногда мы слышим ответ вопросом на вопрос. В отдельных случаях такой «ход» вполне допустим — когда, например, нужно что-то уточнить в рассматриваемом вопросе, добиться более ясного понимания.

Однако нередко ответ вопросом на вопрос выступает в качестве особого эвристического приема, призванного помочь уйти от ответа и переложить бремя решения вопроса на кого-то другого, поставить

противника в невыгодное положение или даже опорочить в публичном поединке.

Таким образом, хотя и верно, что «каков вопрос, таков и ответ», требования к последнему не исчерпываются правилами постановки корректных вопросов. Они имеют свою специфику, которую необходимо учитывать при ведении научных дискуссий.

Правила по отношению к тезису аргументации

В процессе развития диалога ответ, становясь тезисом аргументации (точкой зрения, позицией участника дискуссии), как бы отрывается от породившего его вопроса и приобретает некоторые специфические черты самостоятельности.

Отсюда и особые требования к нему.

1. Тезисом становится не всякий прямой ответ на обсуждаемый вопрос. Им может быть лишь такой ответ, который вызывает определенное сомнение у участников дискуссии. В доказательствах, опровержениях, подтверждениях, возражениях под сомнением оказывается истинность тезиса, в других случаях — какая-либо иная его ценностная характеристика.

Несомненный тезис не требует аргументации. Поэтому делать его тезисом не имеет смысла. Например, на вопрос «Кто первым из европейцев переплыл Атлантический океан?» можно дать прямые ответы, указав на многих наших современников, но все такие ответы будут бесспорно ложными, а поэтому не заслуживают внимания в качестве тезисов. Еще Аристотель писал:

«Мы совещаемся относительно того, что, по-видимому, допускает возможность двоякого решения, потому что никто не совещается относительно тех вещей, которые не могут, не могли и в будущем не могут быть иными, раз мы их понимаем как таковые, не совещаемся потому, что это ни к чему не ведет».

2. Тезис должен излагаться ясно, точно, однозначно и лаконично. Данное правило фактически повторяет уже известное требование по отношению к ответу, и потому мы не будем на нем останавливаться.

3. Продуктивный диалог возможен при условии, что тезис правильно понят его участниками. Непонимание тезиса — одна из главных причин логомахии (греч. logos — слово, mahe — спор).

Для того чтобы выяснить тезис, обычно достаточно найти ответы на три вопроса.

Во-первых, все ли значения слов и выражений тезиса нам, участникам диалога, известны и вполне понятны;

во-вторых, отчетливыми ли являются количественные

характеристики тезиса, т.е. идет ли речь в нем обо всех предметах рассматриваемого класса или только о некоторых (например, что в этом плане означает высказывание «Человек жесток»?);

в-третьих, об установлении какой ценностной характеристики должна идти речь при аргументации тезиса, т.е. его несомненной истинности, несомненной ложности, только вероятности в большей или меньшей степени, просто вероятности и т. д.

4. Тезис должен оставаться одним и тем же на протяжении всего процесса его обсуждения. Это не означает, что он не может уточняться и тем самым изменяться. Но если уж он принят для рассмотрения, то должен подчиняться требованию тождественности самому себе.

Сознательное нарушение этого требования ведет к подмене тезиса, но чаще происходит непроизвольное его искажение, отклонение от него или даже потеря. Естественно, диалог при этом разрушается.

При нарушении требования неизменности тезиса часто используется такая хитрая уловка, как приписывание своему противнику утверждений, которых тот не высказывал, с последующим «блистательным» их опровержением.

Не меньший эффект дает такой способ цитирования, как вырывание мыслей противника из общего контекста его рассуждений, обрыв цитат, замалчивание отдельных суждений и выводов и пр. При этом, на первый взгляд, искажение мыслей не происходит, вроде бы достигается буквальное следование тексту.

На самом же деле нередко вне контекста содержание высказывания приобретает характер, противоположный тому, что утверждал автор.

Современная практика идеологического воздействия на умы людей изобилует подобными приемами. В борьбе за власть, в предвыборных баталиях с помощью средств массовой информации контрабандными способами протаскиваются выгодные тем или иным политическим силам мысли и игнорируются те факты, которые не могут служить их целям. Препарируются и тенденциозно освещаются исторические события.

5. Тезис каждого участника диалога должен быть логически связан с тезисом любого другого ее участника. Если тезисы логически не связаны между собой, диалог приобретает эклектический характер (греч. ekiektikos — выбирающий). Чаще всего эклектизм в диалоге состоит в том, что предмет обсуждения рассматривается с разных, внутренне не связанных сторон, причем делается это под

диалектическим лозунгом всесторонности рассмотрения.

Диалог будет наиболее продуктивным, если тезисы находятся в отношении несовместимости (противоречия, противности, противоположности, альтернативности) и абсолютно бесплодным — при их несравнимости или равнозначности (полной совместимости).

В истории науки известны случаи, когда дискуссии начинались при негласном согласии участников в том, что их точки зрения находятся в отношении несовместимости, но впоследствии оказывалось, что это не так. В этом плане можно вспомнить конкуренцию систем Коперника и Птолемея или дискуссию относительно корпускулярной и волновой природы света.

Правила по отношению к доводам

1. В доказательствах, опровержениях, подтверждениях, возражениях доводы должны быть истинными высказываниями. Нарушение этого требования связано с логическими ошибками двоякого рода.

В одних случаях приводятся ложные доводы, в других — доводы, истинность которых пока не установлена. Однако ни те, ни другие не могут обосновать достоверность тезиса, и потому таким способом что-либо доказать, опровергнуть, подтвердить или оспорить невозможно.

Обоснование с помощью недоказанных доводов называется «предвосхищением основания». С ним мы имеем дело, например, в том случае, если некто объявляет кого-то преступником до постановления суда.

Существует немало эристических приемов, призванных замаскировать ложный или недоказанный довод, выдать его за истинный.

В пропагандистских выступлениях, как устных, так и письменных, с этой целью ложные и недоказанные доводы предваряются выражениями «всем известно, что», «не найдется ни одного человека, который бы не считал, что», «давно установлено, что» и др.

Этот прием рассчитан на внушение читателю или слушателю определенных мыслей, после чего ему ничего не остается, как только упрекнуть себя в невежестве относительно того, что уже всеми «принято».

Что касается таких разновидностей аргументации, как объяснение и оправдание, то по отношению к ним требование истинности доводов значительно ослабляется, и в качестве их могут выступать гипотетические, ценностные и другие положения, зачастую

не имеющие истинностного значения.

2. Доводы должны, быть суждениями, оценка которых с точки зрения истинности, ложности, вероятности и т.д. устанавливаются независимо от тезиса. При нарушении этого требования возникает ошибка, называемая «порочный круг в аргументации».

Она состоит в том, что тезис обосновывается некоторыми доводами, а доводы, в свою очередь, обосновываются этим же тезисом.

С ошибкой данного рода мы встречаемся, например, при доказательстве тезиса «Произведения Шекспира — шедевры мировой литературы» доводом «Шекспир — гений», когда последний обосновывается затем суждением «Произведения Шекспира — шедевры мировой литературы».

3. В доказательствах и опровержениях доводы должны быть достаточными для принятия тезиса. Нарушение данного требования приводит к ошибкам, имеющим несколько разновидностей. Одна из них — «не следует».

Сущность ее в том, что для обоснования тезиса приводятся такие доводы, из которых он логически не вытекает. Так, довод «На солнце появились пятна» не является достаточным для тезиса «Наступает экономический кризис», как в прошлом столетии утверждали некоторые «теоретики».

Вторая разновидность называется «кто много доказывает, тот ничего не доказывает». При этой ошибке для обоснования тезиса приводятся такие доводы, что из них вытекает не только тезис, но и несовместимое с ним положение.

Об известном русском адвокате Ф. Плевако рассказывают, как он однажды проиграл судебный процесс. Судили человека, который перебил большую семью. Плевако, защищая его, высказывался в том духе, что этот человек не мог поступить иначе — нужда заела, гнетущая атмосфера царизма, свинцовая мерзость действительности... Зал, по свидетельству очевидцев, плакал, растерявшийся прокурор едва не рыдал вместе со всеми.

Единственное возражение, которое пролепетал прокурор в качестве обвинения, сводилось к напоминанию об обстоятельствах рассматриваемого дела: все-таки не несчастная семья загубила эту «жертву» царизма с окровавленным топором в руках, а «жертва» порубила семью. Адвокат потерпел поражение — из его доводов вытекало «слишком много», в частности, то, что и семья должна была совершить убийство.

3.2. Постановка вопросов и ответов
Вопросно-ответный комплекс

Необходимым звеном в мышлении и общении людей является вопросно-ответный комплекс. Это логико-языковое образование выполняет две важнейшие функции.

Во-первых, в нем находит фиксацию и выражение развитие наших знаний о внешнем мире *{познавательная, или эпистемическая функция).*

Во-вторых, с помощью вопросов и ответов осуществляется целенаправленная передача знаний и представлений от одного человека к другому человеку *(коммуникативная функция).*

Вопрос и ответ — две противоположные составляющие единого целого: вопрос есть обращение, требующее ответа; ответ есть высказывание (суждение), вызванное вопросом. Диалог есть своеобразный ритм вопросов и ответов.

Теория красноречия всегда отдавала должное изучению вопросно-ответного комплекса. При этом обращалось внимание на то, что вопросы обладают сильным активизирующим воздействием на аудиторию, оживляя речь, заостряя внимание слушателей, пробуждая в них чувство инициативы, создавая условия для коллективного размышления. В логике же отношению между вопросом и ответом явно не повезло.

Хотя первые попытки создания логической теории вопросительных предложений предпринял уже Аристотель, однако в дальнейшем их исследования не носили систематического характера. Долгое время логика развивалась как наука об утверждениях и отрицаниях. Многие ученые не считали вопрос самостоятельной формой мысли, приравнивали его к суждению, а потому не видели необходимости в разработке его логических аспектов.

Вопрос имеет свою специфику, а его исследование требует применения особого понятийно-терминологического аппарата. Отставание в разработке этой теории тормозило решение ряда актуальных практических задач в области коммуникации, искусственного интеллекта, управления, обучения и т.д.

Логическая теория, обогащенная знанием о различных вопросно-ответных комплексах, называется *эротематической* (греч. erotematikos — в форме вопроса), или *интеррогативной* (лат. interrogativus — вопросительный) логикой.

Рассмотрим важнейшие понятия эротематической логики — вопрос и ответ. Тем самым станут более отчетливыми наши представления о коренных элементах диалогических структур.

Вопрос

В диалоге ведущая роль принадлежит вопросу. Им задается тема диалога. Тем самым диалогу придается строгое направление. Благодаря вопросам отдельные высказывания отвечающего обретают смысл, оказавшись же за рамками вопросов (как, например, в случае ответов невпопад), они его теряют.

С помощью вопроса выражается стремление к устранению сомнения, колебания, неопределенности в знании и получению нового, более полного и точного знания, а также стремление к более отчетливому пониманию некоторого положения дел, текста или мыслей собеседника.

В отличие от понятий и суждений, закрепляющих знания и выражающих отношение к ним со стороны субъекта, вопросы фиксируют различного рода потребности, которые возникают в процессах познания или общения между людьми, их постановка связана с различными трудностями и противоречиями в познании и общении.

Естественным средством выражения и синтаксического оформления вопроса является вопросительное предложение, хотя между вопросом и вопросительным предложением не существует взаимно-однозначного соответствия. Внушительная группа вопросительных предложений не содержит в себе значения вопроса.

К этой группе относятся, в частности, так называемые риторические вопросительные предложения. Они обладают всеми признаками вопросительных предложений, но совершенно не содержат побуждения к ответу и выражают суждения.

Например, в риторическом вопросительном предложении «Какой он ученый?» содержится констатация того, что человек, о котором идет речь («он»), вовсе не ученый или плохой ученый, т.е. отнюдь не вопрос, а утверждение.

Кроме риторических, есть и другие вопросительные предложения, которые также не требуют ответа, хотя и не содержат открытого сообщения.

Они могут выражать, например, просьбу или предложение («Не хотите ли чаю?»), однозначное побуждение («Может быть, подвинетесь немного?»), угрожающее запрещение («Что за шум?»), увещевание как разновидность призыва («Ребята, не Москва ль за нами?») и пр. В то же время, вопрос может быть выражен не только вопросительным предложением. В социологических исследованиях, например, с этой целью используются незаконченные предложения, таблицы с незаполненными местами, множество вариантов ответов и т.д.

Логическая структура вопроса в общем виде такова:

• в нем обозначено, хотя и весьма неопределенно, искомое, или *рема,* вопроса;

• в нем содержится некоторое знание в виде предпосылок *(тема* вопроса);

• в нем содержится требование перехода от незнания (непонимания) к знанию (пониманию), от данного к искомому (от ремы к теме).

Задавая вопрос «Кто был первым русским революционером?», мы ставим задачу назвать неизвестное нам имя человека, который был первым русским революционером.

Однако нельзя сказать, что искомое является абсолютно неизвестным. Оно выступает в вопросе в виде неполного, незавершенного, неопределенного знания, имеющего нередко категориальный, т.е. предельно обобщенный характер. Требуя дополнительную информацию о том, кто конкретно был первым русским революционером, мы направляем поиск таким образом, чтобы он был ограничен именами людей.

На это указывает вопросительное местоимение «кто». «Когда мы спрашиваем кто или что, — писал известный русский лингвист А.М. Пешковский, — мы не называем никакого предмета (да и не знаем его, иначе не спрашивали бы), а только показываем своим вопросом, что то, о чем мы спрашиваем, нам представляется как предмет, а не как качество или действие. Значит, в этих словах выступают не сами предметы, а одна чистая предметность».

Такой категориальный характер имеют и другие вопросительные местоимения и наречия. Например, местоимение «какой» употребляется для обозначения свойств или состояний, наречия «когда», «где», «сколько», «зачем», «почему» обозначают соответственно время, место, количество, цель, причину. В хорошо сформулированном вопросе точное указание на категорию или множество, к которому относится искомое, является необходимой его частью.

Далее, в вопросе содержится весьма определенное знание. Например, с помощью вопроса «Кто был первым русским революционером?» не только что-то спрашивается, но и сообщается, что существовал такой человек, впервые в России поставивший задачу изменить существующий общественный строй. Неявно утверждается также то, что не всякого человека можно считать первым русским революционером.

Предшествующее знание, содержащееся в вопросе, составляет его логические предпосылки. В них явно или скрыто заключена информация, являющаяся исходной, но не достаточной для

разрешения данного вопроса. Предпосылки направляют поиск ответа и определяют его смысловое содержание.

Важно, наконец, отметить, что вопрос является требованием найти, сообщить или уточнить некоторые сведения, неизвестное. В этом плане он выступает как продукт осознания разности между сущим и должным и потребности в устранении этой разности.

Вопросы можно классифицировать по разным основаниям. По степени выраженности в тексте вопросы могут быть *явными* или *скрытыми.* Явный вопрос выражается в языке полностью вместе со своими предпосылками и требованием установить неизвестное.

Скрытый вопрос выражается лишь своими предпосылками, а требование устранить неизвестное восстанавливается после осмысления предпосылок вопроса.

Например, прочитав текст: «1 сентября 1939 года началась развязанная фашизмом вторая мировая война. На территории СССР с 22 июня 1941 года развернулись военные действия», — мы не обнаружим здесь явно сформулированных вопросов. Однако при осмыслении прочитанного возникает желание спросить: «Почему территория СССР оказалась в зоне военных действий?», «Почему военные действия развернулись на территории Беларуси с 22 июня 1941 г.?» и т.д. Текст, таким образом, содержит скрытые вопросы.

В структурном плане вопросы подразделяются на *простые* и *сложные.* В противоположность сложному вопросу *простой* не может быть расчленен на элементарные вопросы. *Сложный* вопрос образуется из простых с помощью союзов «и», «или», «если, то» и др., например, «Между какими странами было заключено Мюнхенское соглашение и к каким последствиям оно привело? » Отвечая на сложный вопрос, предпочтительно разбить его на простые вопросы.

Смысл союзов, образующих сложные вопросы, не тождествен смыслу соответствующих союзов в логике высказываний, где они являются функторами, образующими сложные истинные или ложные высказывания из простых истинных или ложных высказываний. Вопросы же не бывают истинными или ложными. Они могут быть правильно или неправильно поставленными, т.е. *корректными* или *некорректными.*

Среди простых вопросов правомерно выделить открытые и закрытые вопросы. *Открытые* вопросы не связывают отвечающего строгими рамками и позволяют дать ответы в свободной, непринужденной форме. Поэтому они обладают неоднозначным смыслом. Открытыми являются обычно вопросы в экзаменационных билетах.

Постановка открытых вопросов, как правило, отличается значительной неопределенностью в требованиях к структуре и содержанию ответов и предоставляет отвечающему возможности для «маневра», дополнения изложенного материала новой информацией.

Закрытый вопрос строго лимитирует отвечающего, ставит его в жесткие условия и требует точного и определенного ответа в виде одного-единственного повествовательного предложения. Это достигается путем четкого указания на категорию (множество), к которой принадлежит ответ (искомый объект), вследствие чего, хотя бы в общих чертах уже известно, что требуется вопросом.

По способу запроса неизвестного выделяются также два основных вида вопросов. Для вопросов первого вида (часто их называют *вопросами к решению)* характерно то, что ответ или его отрицание является элементом структуры вопроса и находится под вопросительным знаком. Постановка таких вопросов сама по себе четко ограничивает и по существу исчерпывает все возможные варианты ответов.

Основа вопроса превращается в ответ при подстановке вместо переменной *x,* называемой *неизвестной вопроса,* имен (простых и сложных), обозначающих предметы в соответствующей предметной области.

Эта предметная область называется *областью неизвестной вопроса.* В разговорном языке она выделяется вопросительными словами или частицами. Граница области неизвестной является границей вопроса, отделяющей его от других вопросов.

Следует иметь в виду, что вопросительные местоимения и наречия не всегда верно передают исходный смысл вопроса, точно и однозначно устанавливая границы области его неизвестной. А это, как правило, отрицательно сказывается на его понимании.

Поэтому тот, кто ставит вопрос второго вида, всегда должен быть готовым — в соответствии с требованиями адресата — к его коррекции. Во многих случаях такая операция возможна на основе разбиения вопроса второго вида на соответствующие вопросы первого вида. Так, вопрос «Какие из областных центров России расположены на Волге?» можно уточнить, заменив его конъюнкцией вопросов «Саратов расположен на Волге?», «Новгород расположен на Днепре?» и т.д.

В количественном плане различают *общие* и *частные* вопросы. Например, вопрос о закономерностях развития человеческого общества является частным по отношению к вопросу о закономерностях сложных систем с необратимыми процессами.

Уяснение общего вопроса необходимо для рассмотрения частного вопроса. Как известно, кто берется за частные вопросы без предварительного решения общих, тот неминуемо на каждом шагу бессознательно «натыкается» на эти общие вопросы.

По отношению к цели диалога вопросы могут быть подразделены на *узловые* и *наводящие.* Вопрос является узловым, если верный ответ на него служит непосредственно раскрытию темы диалога. Вопрос является наводящим, если верный ответ каким-то образом подготавливает или приближает собеседников к пониманию узлового вопроса, которое, как правило, оказывается зависящим от освещения наводящих вопросов. Очевидно, что четкой границы между узловыми и наводящими вопросами не существует.

Названные виды вопросов широко используются как при подготовке к выступлению, так и при изложении материала. Всякое углубление в изучаемый материал связано с переходом от открытых вопросов к закрытым, от общих — к частным, от вопросов к дополнению — к вопросам к решению.

Дальнейшее изучение проблемы с точки зрения существенности действующих факторов, актуальности тех или иных задач приводит лектора к более определенным целям и, следовательно, к формулировке более конкретных точных вопросов, постепенно приобретающих «закрытый» характер («Каковы стратегические и тактические планы правительства США?», «Как складываются отношения между славянскими государствами?», «Продвигается ли в своем разрешении палестинский вопрос?» и пр.).

Поскольку переход от открытых вопросов к закрытым, замена вопросов к дополнению на вопросы к решению выполняет уточняющую функцию, то формулируемые при этом вопросы называются *уточняющими.* Процедура перехода от общих вопросов к частным является разновидностью конкретизации.

Порядок постановки вопросов меняется при изложении материала.

Например, в лекции, докладе и т.д. вопрос, выступающий в процессе подготовки к выступлению как отправной, раскрывается в последнюю очередь, а охватываемые им закрытые вопросы играют роль наводящих.

Последние приближают лектора (докладчика) к конечной цели — освещению темы, зафиксированной в узловом отправном вопросе. Более того, благодаря четкой и ясной формулировке закрытых наводящих вопросов становится отчетливее исходное намерение оратора, а узловой отправной вопрос, раскрываемый через

содержание наводящих, также приобретает «закрытый» характер.

Очевидно, что один и тот же вопрос может быть уточняющим или наводящим — в зависимости от того, на каком этапе работы оратора, в какой ситуации он используется.

Ограничение и уточнение вопроса, превращение его в закрытый может быть произведено путем прямого указания на те подвопросы, которые в выступлении не будут освещаться. Раскрывая тему «Нравственные идеалы современной молодежи», лектор может сообщить, что, например, на вопросах о выборе профессии, о браке и семье он останавливаться на этот раз не будет.

Вопросы могут иметь творческий и нетворческий характер. Нахождение ответа на *нетворческий* вопрос («Что такое альтинг?») обычно трудности не представляет. Ответ на нетворческий вопрос либо уже известен собеседнику, либо его можно отыскать путем обращения к справочнику.

Методически правильное использование творческих вопросов дает, как правило, в высшей степени важный дидактический эффект соучастия собеседника в освещении предмета диалога, делает его не только объектом, но и субъектом коммуникативного процесса.

В зависимости от того, достаточно или недостаточно наличных знаний для получения ответов на творческие вопросы, последние можно подразделить на *задачи* и *проблемы.*

Решить вопрос, выступающий перед адресатом как *задача,* значит логическим (или практическим) путем, используя имеющиеся знания, получить то, что требуется вопросом, — ответ. Решить вопрос, выступающий как *проблема,* значит прежде всего дополнить знания адресата необходимыми сведениями, сведя ее к задаче, и затем решить эту задачу.

Изложение решения некоторой задачи всегда представляет собой дедуктивный процесс, при котором ответ на нее логически следует из ее условий, а знание, получаемое в ответе, не может быть более общим, чем знание, заложенное в условиях задачи.

Не случайно при обучении так называемым дедуктивным наукам (математике, логике и др.) широко используют решение различного рода задач, которые не только выступают в качестве иллюстрации тех или иных положений, но и составляют органическую часть процесса изложения (например, доказательство математических теорем).

Решение проблемы достигается как *дедуктивными,* так и *не дедуктивными* способами. Вначале решающее слово принадлежит индуктивным умозаключениям, а также редукции, аналогии,

результаты которых еще не снимают проблематического характера намечающегося ответа.

Дедукция начинает преобладать на заключительном этапе разрешения проблемы, после того, как найдены все недостающие данные, которые позволяют обосновать ответ как достоверное знание. Стало быть, проблема является возникающей, или «созревающей», задачей, в то время как задача есть «зрелый» вариант проблемы.

Ответ

Всякий вопрос органически связан с ответом. Основное предназначение последнего состоит в том, чтобы уменьшить неопределенность, выражаемую вопросом. Так, получение обоснованного ответа на вопрос «Существовала ли Атлантида?» в два раза, согласно теории информации, уменьшило бы неопределенность в наших знаниях относительно существования Атлантиды.

В ряде случаев функция ответа заключается в указании на неправильную постановку вопроса. Например, ответ «Нынешняя Франция не является королевством» на вопрос «Кто является нынешним королем Франции?» может быть дан в качестве неявного упрека вопрошающему в некомпетентности относительно соответствующего положения дел и, следовательно, указания на неуместность поставленного вопроса.

Один и тот же вопрос может иметь много разных ответов, не равнозначных по своим логико-информационным характеристикам. В частности, бывают ответы *прямые* и *косвенные, полные* и *частичные, исчерпывающие* и *неисчерпывающие, подходящие* и *неподходящие* и т.д.

Множество высказываний, которые получаются из основы вопроса путем подстановки вместо переменной *x* имен из области неизвестной вопроса, образуют класс *прямых* ответов.

Сообщая свою основу и выделяя область неизвестной, вопрос тем самым определяет класс прямых ответов.

Косвенный ответ можно определить как ответ, не являющийся прямым, но связанный с ним некоторым логическим отношением по истинности. Например, на вопрос «Есть ли жизнь на планете Венера?» можно ответить: «Температура атмосферы этой планеты равна приблизительно 485 "С, а при такой температуре все живое гибнет».

Этот ответ будет косвенным. Он, как и схема его построения, т.е. его основа, не содержится под вопросительным знаком, однако из него логически следует прямой ответ: «На Венере нет жизни». По сравнению с прямым косвенный ответ нередко содержит дополнительные сведения и потому используется для всестороннего

рассмотрения вопроса.

Полный ответ — это ответ, без остатка устраняющий сообщаемую вопросом неопределенность и делающий неизвестное известным. Им является всякий прямой ответ, а также всякое непротиворечивое высказывание, из которого следует прямой ответ. Истинный полный ответ называется *исчерпывающим.* Таким образом, всякий исчерпывающий ответ является полным, но не наоборот.

Частичный ответ — ответ, в некоторой степени устраняющий сообщаемую вопросом неопределенность и приближающий превращение неизвестного в известное. В логическом плане им является всякое высказывание, вытекающее в качестве следствия из прямого ответа на основе принятых положений, но не наоборот.

Множество прямых и косвенных ответов составляет класс ответов *по существу* поставленного вопроса. Ответы «не по существу», или *неподходящие* ответы, не соответствуют основе вопроса или области его неизвестной.

3.3. Практика аргументации

Тактика аргументации

Тактический раздел аргументации дает одну из экспозиций рассмотрения практических форм аргументирования.

Термин «тактика» обычно включает в себя значение теории и практики подготовки и ведения военных действий, способы и приемы общественно-политической, спортивной, а равно борьбы вообще с точки зрения методов и средств достижения цели, победы над противником.

Понятие тактики характеризует также способы достижения какой-либо частной цели в рамках общей генеральной линии, именуемой стратегией.

Тактику применительно к аргументации можно охарактеризовать как определенную методику, схему действий, замысел, сюжет.

Тактика представляет собою метод или систему методов, которая позволяет, во-первых, проводить свои аргументы максимально эффективно; во-вторых, добиваться снижения эффективности аргументации противника; в-третьих, активно контролировать ход обмена доводами посредством применения выбранной методики; в-четвертых, выражать в тактике общие стратегические цели.

Особенность тактических приемов такова, что все они лояльны по отношению к оппоненту и не нарушают ни одного из правил рациональной организации аргументации.

Наиболее общей тактической рекомендацией является принцип,

который гласит: «Создавай трудности противнику». Другой тактический прием — использование в своих целях аргументов и резервов противника.

Это означает применение доводов противника для опровержения его же тезиса, для вскрытия целей, средств и мотивов его аргументации.

Один из наиболее распространенных тактических приемов — прием концентрации аргументов. Его суть выражается принципом «В единении сила!». Данный прием характеризует накопление в своем поле аргументации таких доводов, каждый из которых независимо от других поддерживает собственный тезис или опровергает тезис противник» и группируется по истинной характеристике, способу интерпретации, фактической основе и пр.

Применение тактического приема концентрации аргументов служит сразу нескольким целям.

Первая из них — содержательная. Она обусловлена необходимостью всестороннего рассмотрения предмета обсуждения.

Вторая цель, собственно тактическая, обусловлена тем, что в условиях проведения оппонентом активной атаки по одному из звеньев аргументации (даже при условии ее успешности) делает эффективность этой атаки противника минимальной.

Такой прием позволяет безболезненно для других аргументов и для тезиса отказаться от атакованного и опровергнутого аргумента, действуя по принципу? «Король умер — да здравствует король!». Аргумент опровергнут, но он не бросает тени сомнения на обоснованность других аргументов, тезиса, поля аргументации в целом. Более того, это даже создает убеждение в надежности аргументируемого тезиса..

Если концентрация собственных аргументов способствует тактическому выигрышу, то концентрация аргументов противника этому противодействует. Средством нейтрализации данного приема, примененного противником, может быть прием *деконцентрации аргументов.*

Сутью его использования служит древний как мир принцип «Разделяй и властвуй». В конкретной практике аргументации применение такого принципа выражается в расчленении сил противника, в нарушении единства его позиции.

Особенность применения указанного приема обусловлена поиском слабого звена в аргументации оппонента и целенаправленными атаками именно на это слабое звено с целью, во-первых, «провалить» слабый аргумент и, во-вторых, обнаружив связи слабого звена в поле

аргументации противника с другими звеньями доказательства, бросить тень сомнения на обоснованность позиции в целом.

Такой прием эффективен лишь тогда, когда удалось найти действительные, а не надуманные связи слабого аргумента и других доводов и оснований аргументации. Но это только один из элементов подготовительной работы.

Другой необходимой частью подготовки применения приема деконцентрации аргументов является иллюстрация данной связи. Это может быть осуществлено как занесение в протокол, акцент, привлекающий внимание (для публичной дискуссии), посвящение этому специального вопроса, публикация в печати и т. п. Только после этого можно рассчитывать на разрушительное действие приема деконцентрации аргументов.

Может также быть использован тактический прием, который может быть назван бременем доказывания. Его применение заключается в том, что, как показывает практика, в наиболее выгодном положении оказывается та сторона, которая вынуждена больше доказывать, аргументировать.

Это приводит, во-первых, к преждевременному растрачиванию аргументов, что не дает возможности приберечь наиболее сильные доводы для завершения аргументации; во-вторых, делает позицию более открытой для выбора слабого звена и атаки на него.

Указанный тактический прием, выражаемый принципом «Истина в молчании!», лежит в основании тактики, которая состоит в том, чтобы переложить все тяготы доказательства на плечи оппонента.

В применении данного приема трудно рассчитывать на многословность оппонента (хотя, если с ней доводится встречаться, то это обязательно нужно использовать). Задачи тактики связаны с побуждением оппонента более расширенно толковать свое поле аргументации или соответственно доказывать его с привлечением как можно большего числа аргументов.

Логическим завершением приемов концентрации и деконцентрации аргументов и приема перекладывания доказательства на плечи противника является применение приема *пунктации.*

Названный прием рекомендует наиболее сильные аргументы оставить напоследок и брать слово в конце, следуя принципу, что чаще всего побеждает тот, кто говорит последним. Безусловно, это нужно трактовать таким образом: побеждает тот, кто, выступая последним, имеет в запасе сильный довод по существу.

К числу тактических приемов относятся такие приемы, как постулат свершившегося факта, введение противника в заблуждение

относительно направления удара, внезапность нападения, методы тактической обороны, рекомендующие обороняясь — нападать, и нападая — обороняться, тактические компромиссы, методы уклонения от борьбы в невыгодных условиях или в неподходящее время.

Очень эффективным является так называемый *обоюдоострый аргумент*. Использование этого приема связано с тем, что существует такой род доводов, который может быть использован (в определенных обстоятельствах) как против одной, так и против другой стороны.

Недаром показания следствию в классической юриспруденции начинаются с предупреждения, что все сказанное подозреваемым или обвиняемым может быть использовано для усиления обвинения.

Важным тактическим приемом является рекомендация *не доказывать очевидного.* Известно, что истина не требует многословия для своего доказательства. Тем более, что многословное доказательство всегда более открыто для критики и опровержения, чем сдержанность. Наконец, как правило, очевидное либо аксиоматично, либо тривиально, доказательством чего являются общие места и банальности в аргументации.

Нарушение данного правила в политической аргументации чаще всего приводит к профанированию самого объекта доказательства, тривиализации аргументации, превращению ее в пустые декларации.

Следующее тактическое правило можно назвать правилом *подготовки сильного аргумента.* Практически это выражается в рекомендации не использовать сильный довод без соответствующей подготовки.

Она может выражаться в постановке уточняющих вопросов, выдвижении соответствующих аргументов, готовящих аудиторию к восприятию сильного довода.

Названное тактическое правило тесно связано с двумя другими:

1) ради сильного аргумента необходимо отказаться от всех слабых и сомнительных доводов, которые вольно или невольно могут бросить тень сомнения на главное звено аргументации;

2) сильный аргумент лучше ввести в действие не как готовый факт, а как вывод, рассуждение, заключение. Сила аргумента от этого удваивается.

Воздействие сильного будет еще более весомым,. если прямое доказательство подкрепить косвенным, доказательством от противного (приводящим к противоречию, если берутся прямо противоположные основания для доказательства).

Таким способом не только усиливается действие данного аргумента, но и отсекаются пути его опровержения, рассеиваются те

сомнения, которые могут возникнуть.

Важным тактическим приемом предстает правило *разъединения и объединения аргументов.* Буквально оно сводится к тому, что сильные аргументы нужно использовать отдельно друг от друга, а слабые доводы для усиления их воздействия требуется объединить.

Последнее обусловлено тем, что слабые аргументы в случае их совместного использования взаимодополняют друг друга и имеют меньше тактических издержек при их критике. Объединение же сильных доводов нецелесообразно. Каждый из них должен принести самостоятельно выигрышные тактические очки.

Существует множество частных тактических рекомендаций, такие как: не доказывать большего, если можно ограничиться меньшим; не объяснять того, что не требуется в данном споре, а также того, что в принципе необъяснимо, для объяснения чего нет фактов или рабочих гипотез, то, что вы сами до конца не понимаете, или то, во что вы сами не верите. Тактика рекомендует не допускать путаницу в объяснениях, избегать формальных противоречий, отвечать сентенциями на факты.

Подключение к этому процессу официальной печати, прессы и общественного мнения зачастую дает совершенно обратный эффект. А официальные проработки, а иногда и сведение счетов с оппонентом с использованием притянутых за уши доводов, создает оппоненту ореол «оскорбленного и униженного», «мученика, распятого на кресте», «гонимого власть имущими» и т. п.

Существенную роль в аргументации играют вопросы и ответы на них. Вопросы служат специфическим видом доводов и могут применяться для выяснения, сомнения, уточнения информации, характеристики используемых в аргументации средств.

С помощью вопросов могут формулироваться познавательные, проблемные ситуации, и наконец, вопросы могут использоваться как тактические приемы и разного рода уловки.

В отличие от утверждений и суждений, которые проверяются (верифицируются и фальсифицируются) стандартным образом, вопросы невозможно оценивать явным образом как истинные или ложные.

Однако это не означает, что они не могут быть корректными или некорректными, уместными или неуместными, осмысленными или неосмысленными (бессмысленными), предметными или беспредметными, требующими ответа или. риторическими.

В большинстве вопросов запрашивается дополнительная информация, предлагается сделать выбор между альтернативами.

Обычно такие вопросы называются вопросами типа «или». Их логическая форма имеет следующий вид: (А или В)?

Например, «Вы проводите свой отпуск в санатории или в спортивном лагере?» Такие вопросы называются разделительными. Иногда разделительные вопросы имеют более сложную форму: «Верно ли, что А есть В или С?».

Например: «Верно ли, что все углы треугольника бывают острыми или тупыми?» При этом сразу возникает необходимость следования правилам корректности разделительных вопросов. В простом разделительном вопросе (А или В)? одна из запрашиваемых альтернатив должна быть верной. В противном случае весь вопрос превращается в некорректный.

В сложном разделительном вопросе вопрос «Верно ли, что А...» должен подтверждаться одной из запрашиваемых альтернатив. Иначе вопрос также превращается в некорректный.

Чтобы вопрос был полным, число запрашиваемых альтернатив должно быть исчерпывающим. Так, вопрос об углах треугольника некорректным не назовешь, но он не является полным, поскольку кроме острых и тупых углов существуют еще и прямые.

Вопросы могут быть не только некорректными или неполными. Они могут быть бессмысленными. Так, вопрос «Верно ли, что все углы треугольника зеленые или красные?», как и вопрос «Что горячее, громкое или белое» относятся к числу бессмысленных (неосмысленных) вопросов.

Вопрос — это сорт требования, а ответ — предоставление (или не предоставление) затребуемой информации. В любом вопросе содержится элемент наведения на ту информацию, которую требуется заполучить. Правда, нередко это наведение является косвенным, неявным.

Так, в вопросе «Кто написал роман «Ververлей»? под-разумевается, что имеется роман с подобным названием и если он существует, то есть (или был) автор этого романа.

Приведенный выше вопрос относится к вопросам, требующим дополнительной информации к той, которая уже известна. Грамматическим признаком таких вопросов будут слова «Кто», «Когда», «Почему», «Кем» и т. п., прямые вопросительные слова.

В вопросе подобного сорта тоже содержатся такие элементы, по соотношению которых можно судить об их корректности. Это прежде всего смысловые соответствия частей вопроса. Если оно нарушено, то вопрос становится некорректным.

Есть вопросы, уточняющие истинность определенного суждения,

например, «Есть ли жизнь на Марсе»? Грамматическим признаком таких вопросов служит частица «ли». Они так и называются «ли-вопросы». И на них распространяются аналогичные требования корректности.

В числе других типов вопросов можно выделить так называемые условные вопросы: Верно ли, что если растет сопротивление проводника, то напряжение сети повышается»? Такой вопрос имеет вид: (если А, то В); *соединительные вопросы:* «Верно ли, что Аристотель был учителем Александра Македонского и творцом силлогистики?»; *сравнительные вопросы*: «Бронза тверже алюминия?»

Итак, к числу вопросов, которые следует отклонить в аргументации, можно отнести следующие:

1. Вопросы с ложными альтернативами.
2. Вопросы, основанные на многозначности терминов, синонимии.
3. Вопросы, основанные на нарушении соотношения объемов понятий.
4. Вопросы с бессмысленными альтернативами.
5. Вопросы, содержащие в себе противоречие.
6. Вопросы, основанные на нарушении правил определения и классификации.

Тактическое использование вопросов предполагает их применение как тактических приемов в аргументации.

К числу таких приемов следует отнести все случаи употребления вопросов, имеющих своей целью не прояснение некоторой ситуации, не затребование дополнительной информации, а получение тактического выигрыша. Зачастую это связано с различными нарушениями регламента, процедуры спора.

Таким нарушением является непомерна большое число вопросов. Конвенция спора предполагает, что вопросы как аргументы особого типа требуют предоставления ответа.

Если вопрос оставлен без внимания (без ответа), то это означает, что оппонент либо не в состоянии ответить на поставленный вопрос (не располагает нужной информацией), либо не желает отвечать на него. И то, и другое — плохо.

В обоих случаях это ведет к тактическому проигрышу. Но при непомерно большом количестве вопросов, заданном одной стороной другой стороне, возникает ситуация, на первый взгляд, неразрешимая: нельзя не отвечать на вопросы, а ответить на все просто невозможна.

Контрприемом против этого должна быть селекция вопросов.

Необходимо разделить вопросы на неосмысленные и осмысленные, и неосмысленные вопросы отвергнуть.

В оставшемся множестве вопросов нужно провести селекцию корректных и некорректных вопросов. Отказавшись от последних, оставшиеся следует разделить на предметные и беспредметные.

И наконец, среди, осмысленных, корректных, предметных вопросов требуется оставить уместные (относящиеся именно, к данному сюжету обсуждения) и ответить на них.

Сама процедура селекции обычно «отвращает» оппонента от злоупотребления вопросами, ибо любое отклонение некачественных вопросов приводит к тому, что он подрывает свою позицию, доверие к ней и к себе.

Если же число вопросов и после этого не уменьшается, то следует выступить с инициативой дополнения конвенции спора принятием правил, ограничивающих число вопросов, ибо их чрезмерное количество затрудняет конструктивное обсуждение спорного положения.

Если все эти меры не возымели положительного действия, то спор следует прекратить как бесперспективный, возложив на оппонента вину за нарушение конвенции. А это тоже хоть и маленькая, но победа.

Некорректной является пикировка вопросами, это наиболее зримый образец нарушения конвенции путем злоупотребления вопросами. И виновными здесь оказывается не тот, кто первый начал, а обе стороны.

В качестве тактического приема может использоваться такая методика, как игнорирование вопросов, оставление их без ответов. Если оппонент «не слышит» вопроса или просто пренебрегает им, нужно повторить его. Повтор вопроса должен обязательно сопровождаться объяснением и обоснованием, например, «Не получив ответа на вопрос, я вынужден повторить его».

В том случае, когда и это не действует на оппонента, всякое воспроизведение вопроса, его повторение может отрицательно сказаться на собственной позиции, особенно в условиях публичного спора, где всякое повторение вызывает эффект раздражения у слушателей.

В исключительных случаях, при особой важности вопроса его, конечно, можно повторить, обязательно сопроводив пояснением типа «Поскольку вопрос имеет принципиальное значение и ответ на него не получен, то...».

Но лучше всего задать тог же вопрос, просто переформулировав

его, перестроив или разбив на части. Так он на слух не узнаваем, но при этом запрашивает ту же самую информацию.

Если и данные методы не сработали, то нужно снять вопрос с обсуждения, но снять его так, чтобы и на этом нажить «некоторый капитал» и «бросить камень в огород противника».

Разновидностью тактического использования вопросов выступают отвлеченные вопросы, т. е. вопросы, напрямую не относящиеся к предмету спора. Они затягивают регламент и уводят обсуждение от главной темы.

Тактическим целям служит ответ на вопрос вопросом. Такие формы реагирования ничего не проясняют, а лишь затрудняют ведение конструктивного диалога. Поэтому их следует оценивать как неуместные заявления.

Наконец, к числу тактического использования вопросов следует отнести такие уловки, как вопросы к аудитории, вопросы к самому себе, вопросы, вообще не требующие никакого ответа (риторические вопросы), вопросы ни к кому не адресованные, самоотвечающие вопросы, вопросы, на которые вообще нет (и не может быть) какого-либо ответа, вопросы-шутки, уловки, казуистические и спекулятивные вопросы.

Ответами на вопросы могут быть лишь категорические утвердительные суждения, а не абстрактные рассуждения, разглагольствование, отвлеченные пассажи, шутки, каламбуры, мимика, жестикуляция, гримасы.

Уловки и приемы аргументации

Некоторые тактические приемы можно трактовать как вполне лояльные уловки, хитрости. Лояльные уловки отличаются от нелояльных тем, что они не нарушают исходных правил и конвенций рационально организованной аргументации.

Оттягивание возражения — уловка такого сорта, когда в затруднительном положении в ответ на довод противника сложно сразу найти достойное возражение. В этих случаях ответ на довод оттягивается, ставятся вопросы для выяснения осведомленности оппонента, уточняющие вопросы относительно самого довода, и т. д.

Мера лояльности и нелояльности в применении ука« ванного приема весьма условна. Если в результате неожиданного вопроса последовал так называемый шок, то вполне допустимо выиграть время, чтобы прийти в себя.

Неожиданный довод просто может требовать дополнительного разъяснения. В таких случаях, вероятно, вполне уместно использование приема оттягивания возражения. Однако, когда

оппонент вообще стремится ускользнуть от ответа на сильный довод, используя для данной цели затягивание регламента, подобный прием становится нелояльным.

Усиление давления представляет собою такой тактический прием, который связан с применением системы аргументов, каждый из которых в этой цепи сильнее предыдущего, весомее и основательнее его.

Такая система приводится в действие, когда осознана попытка противника затушевать какой-либо вопрос, уйти от ответа на него, если он вызвал затруднение. Тогда обоснованной будет тактика напора, акцента именно на это звено аргументации.

Цель такой аргументации ясна и прозрачна: «разработать» слабое звено аргументации оппонента до конца, не выпуская из рук инициативы, победить уже в этом раунде.

Лояльность или нелояльность рассматриваемого приема также весьма условна и выхолит на моральный аспект аргументации.

Если оппонент находится, пользуясь боксерской терминологией, в нокдауне, те это уже дело ваших личных моральных качеств — дать ему время опомниться или «добить», пока он не пришел в себя.

Совсем иную оценку принимает данная система аргументации, если посредством целенаправленного поиска выявлено слабое звено аргументации оппонента, разрушение которого — необходимое условие тактики.

Ловушка — прием-аргумент, который может быть специально введен в обращение, чтобы заманить оппонента в некоторую предметную область.

Как способ аргументации, ловушка очень многообразна. Ею может быть иллюстрация противнику своего якобы слабого места, *«ахиллесовой пяты»* с целью направить именно на данный предмет все его внимание.

Это дает следующий выигрыш:

во-первых, деятельность оппонента в некотором роде подконтрольна;

во-вторых, он осуществляет обмен доводами в той области, которая вами ранее подготовлена;

в-третьих, эго может просто отвлечь оппонента от действительно слабых мест вашей позиции;

в-четвертых, усиленное обсуждение предоставленных противнику вопросов может просто израсходовать лимит времени, отведенного на спор. А иногда именно это и требуется, чтобы избежать поражения.

Ловушка может быть защитной реакцией против напора противника или против его нелояльных уловок.

Так, если оппонент в ответ на любой ваш довод говорит, что он бездоказателен, тогда следует повернуть его же аргументацию против него самого, заманив его тем самым в им же созданную ловушку.

Так, если требуется провести в споре важную мысль, которая должна поколебать позицию все начисто отрицающего противника, то нужно провести ее в форме утверждения, противоречащего вашей собственной позиции.

Если оппонент не заметит подобной ловушки, то он по инерции отвергнет и это положение, подтвердив тем самым вашу позицию. Останется только зафиксировать данное положение в поле аргументации.

Моральный кодекс спора

Нелояльными принято считать такие приемы, которые нарушают правила рационально построенного спора, вводят в предметную область обсуждения заведомо ложные доводы, подменяют спорное положение посторонними вопросами и т. п.

Уклонение от темы — наиболее распространенный нелояльный прием. Его применение может быть разнообразным. Он может выражаться введением в область аргументации тезисов, ранее не предъявленных к обсуждению.

Другая его разновидность связана с расширением или сужением собственного тезиса или довода, а также расширением или сужением поля аргументации оппонента. В практике аргументирования это приводит к подмене предмета обсуждения другими тезисами, к неверным оценкам позиций я т. д.

Уклонение от темы может проявляться в развитии одним из оппонентов посторонних тезисов, смещением критериев оценки тезисов и аргументов, подменой строгой верификации такими критериями, которые не оговорены в поле аргументации.

Средством, препятствующим применению приема уклонения от темы, служит четкое определение поля аргументации, предмета спора, спорного положения, тезисов сторон и правил ведения полемики.

Прием аргумент к личности выступает средством обращения к субъекту спора. Он выражается в подмене предмета спора обсуждением личных качеств спорящих. Чаще всего он включает различные обвинения сторон, оценки личностных качеств, адресацию не к факту и доказательству, а к обвинению и ярлыку.

Разновидностью данного приема мажет быть обращение к авторитету, к подмене доказательства цитированием. Использование

в споре такого приема нарушает рациональный его характер.

Возникает вопрос, в какой мере ссылка на авторитет, цитирование первоисточников может быть доводом в споре. Очевидно, лишь в той степени, когда цитирование не является основным доказательством. Единственного, чего можно достичь, сославшись на авторитет, процитировав его, это только то, что ваша позиция развивается в рамках того же направления, школы, установки, мировоззренческой или идеологической позиции.

Прием аргумент к аудитории выражается в обращении к слушателям, зрителям, читателям и др. Апелляция к аудитории для поддержки своей позиции, призывы рассудить спорящих, использование настроения, психологического состояния, интересов, привязанностей, симпатий и антипатий слушателей — все это модификации данного приема.

Неразборчивый в средствах оппонент стремится завоевать расположение аудитории, заигрывая с ней, призывая методом большинства голосов решить тот или иной вопрос.

Аргумент к аудитории — пожалуй, самый сильный довод в арсенале того. кто хочет добиться победы любой ценой. И нужно отметить, что деструктивная сила этого довода много весомее, чем конструктивные способы противодействия ему.

Дело заключается в том, что сила этого довода (деструктивный эффект от его применения) обусловлена теми внутренними напряжениями, которые копятся в сознании, умонастроении, психологии массового субъекта, которому и адресован этот аргумент.

Этот аргумент может быть детонатором беспорядков, забастовок, различных антигосударственных и антиконституционных действий.

Поэтому единственное эффективное средство противодействия данному приему (в экстремальных формах его выражения: провокациях, подстрекательских призывах и т. п.) — это не доводить сознание массового субъекта до того состояния, когда аргумент к аудитории может сыграть роль искры в пороховой бочке.

Прием **аргументация посредством применения силы** также относится к нелояльным приемам. Такое аргументирование связано с различного рода угрозами. Их диапазон может быть очень большим: от угрозы закрыть обсуждение вопроса, если определенная точка зрения не будет принята, до угрозы квалифицировать позицию своего оппонента как несовместимую с некоторым кодексом, **общечеловеческой нравственностью** или классовым интересом.

Существует очень много различных нелояльных приемов. К их

числу относятся различные проволочки в споре, затягивание регламента, введение партнера и слушателей в заблуждение, погоня за сенсационностью, игра в разоблачения и пр.

Некоторые из этих приемов можно свести к общим основаниям.

Так выделяется группа аргументов, направленных **против регламента.**

Это нелояльные уловки, ориентированные на срыв спора любыми средствами. К их числу могут относиться разные выходки, экстравагантные заявления, провокации. Более изощренной формой нарушения регламента может быть немотивированный выход из спора.

Иногда это сопровождается заявлением типа: «Если меня здесь не понимают, то я вынужден покинуть зал», «Если мои доводы не принимаются во внимание, то и спорить не о чем», и т. д.

Другая разновидность аргументов против регламента спора — муссирование инициативы. Указанный прием имеет также грубую и тонкую форму. Первая заключается в том, что спорщик не дает говорить противнику: топает ногами, свистит, улюлюкает, не слушает оппонента, зажимает уши.

Современные процессы, протекающие в условиях митинговой демократии, дают много модификаций применения этого приема. Вторая разновидность применения данного приема заключается в том, что спорщик «берет горлом», не дает говорить своему оппоненту, занимая весь регламент своими разглагольствованиями.

Доводы, искажающие предмет спора, принято называть *диверсией* в споре. Диверсия тоже может быть грубой и откровенной.

К примеру, только что спорили о статусе народных депутатов, но вот уже с чьей-то легкой руки обсуждают экологическую обстановку.

Не успели принять решение по последней, а вниманием уже завладела проблема спасения национальной культуры. Чаще всего характеризуется такими перескоками с темы на тему митинговый спор.

Хороший режиссер такого рода спора дает выговориться по наиболее наболевшим вопросам, но не доводит обсуждение до принятия решения, подбрасывая очередную острую тему для обсуждения. Главный нелояльный прием как раз и заключается в подобной режиссуре.

Более тонкая диверсия заключается в подмене тезиса избитой фразой, обыденным суждением, легковесной формулировкой. Как, чем не диверсией такого рода можно объяснить популистские лозунги? Поддавшиеся на эту уловку моментально идут по пути

наименьшего сопротивления, обсуждают следствия, а не причины, проявления, а не природу того или иного события.

Аргументы против демонстрации (доказательства в споре) предназначены для ревизии процедур обоснования и доказательства и подмены их на правдоподобные рассуждения.

К их числу относятся намеренные ошибки в доказательствах, софизмы. Можно выделить следующие доводы, направленные против демонстрации:

1. Софизмы и паралогизмы, используемые вместо показательных процедур. Паралогизм представляет собой непредумышленную ошибку. В отличие от этого софизм — ошибка, совершаемая с целью запутать противника.

Основанием такого приема может быть использование особенностей языка (синонимия, омонимия, амфиболия, двусмысленность грамматической формы), логическая некорректность (ошибка следования, определения, отождествления), подмена познавательных или практических принципов.

2. Оттягивание доказательства (доказательство и опровержение в кредит) — такой прием, когда вместо доказательства приводится сентенция типа «Мы не будем доказывать истинность этой мысли...», «Мы не будем останавливаться на этом доводе, ложность которого очевидна для каждого» или «Рассмотрим пока более существенное».

Такой довод может использоваться двояко. С одной стороны, драматургия полемики может привести к необходимости отдать предпочтение чему-либо главному и оставить второстепенное пока без внимания. Это нормальная тактика. Но с другой стороны, метод оттягивания доказательства может быть способом введения в заблуждение.

3. Псевдоаксиоматический аргумент — в основе которого лежит убеждение, что если есть нечто известное всем (принято всеми, одобряется всеми), то это и истинно (это должно быть, к этому нужно стремиться любыми средствами и т. д.).

4. Неоспоримо доказанное положение — разновидность предыдущего аргумента. В поле аргументации такой довод вводится с помощью суждения типа «современной наукой доказано...». Подобный довод может иметь формулировку, которая сегодня особенно часто встречается на страницах печати:

«По мнению ученых, это явление...». В ответ на такой довод необходимо ставить четкие вопросы, конкретные уточнения, которые, как правило, не оставляют от него камня на камне.

Доводы, направленные против протокола, представляют собой разновидность приемов, предназначенных для фальсификации принятых обеими сторонами утверждений относительно предмета спора.

С помощью доводов меняется поле аргументации, осуществляется приписывание оппоненту тою, что он не говорил, или, наоборот, отрицается то, что нечто было им ранее высказано в поддержку своего тезиса. Единственное средство противодействия этому нелояльному приему — четкое ведение протокола обсуждения.

Аргументы к личности представляют самую значительную группу нелояльных доводов.

Выделим среди них следующие:

1. Палочные аргументы, т. **е.** аргументы такого сорта, которые оппонент вынужден принять из-за боязни чего-либо угрожающего, опасного. Откровенная суть подобного аргумента состоит в предложении грабителя выбрать «кошелек или жизнь». Любая угроза является разновидностью палочного аргумента.

В том случае, когда в полемике применен аргумент аналогичного типа, нет смысла идти на обмен угрозами. Такая полемика бесперспективна. Нужно помнить, что силовое давление, с какими бы благими целями оно ни осуществлялось, в ответ вызовет только лишь силовое противодействие.

В споре так же, как и в законах механики: действие равно противодействию. Спор, в котором появилась тенденция к обмену угрозами, лучше всего прервать, пока он не зашел слишком далеко. Необходимо остудить страсти. Может быть, даже надо дать возможность оппоненту, из уст которого вырвалась угроза, прийти в себя и осознать опрометчивость такого шага.

Следующий раунд спора можно начать лишь после переговоров, достижения конвенции, осуждающей доводы подобного типа.

2. Инсинуации, намеки разоблачения — также распространенные в политической аргументации доводы, к которым прибегает неразборчивый в средствах противник. Его стремление сводится к подрыву доверия к доводам оппонента.

При этом используются различные обличительные характеристики, сплетни, недобросовестная информация, сенсационные разоблачения. В разоблачениях упор делается на принцип «чем невероятнее, тем и правдоподобнее».

При этой методике акцент сознательно делается на невероятность информации, во-первых, потому, что именно такая информация вызывает чувство шока, оторопи, и, во-вторых, невероятное

правдоподобие так же трудно опровергнуть, как и подтвердить.

В основе доводов подобного типа — муссирование различных слухов. Слухи представляют собою форму альтернативного распространения информации. Известна следующая формулировка «закона» слухов; С=Ф(В-Д), т. е. слух есть функция от произведения важности события на его двусмысленность.

По этому «закону» противодействие слухам, их опровержение, объяснение, запоздалая исчерпывающая информация будут лишь способствовать реанимации слухов.

Ибо все указанные средства ориентированы на устранение одной из составляющих данной формулы — двусмысленности.

Но чем больше будет рвение в устранении двусмысленности, тем больше будет внимания привлекаться к самому факту, т. е. компенсаторно будет расти второй сомножитель — критерий важности события.

Поэтому устранение слухов заключается в устранении двусмысленности. Полная (и своевременная недвусмысленная) информация о событии превращает второй сомножитель в величину, близкую или разную нулю.

Это делает функцию от произведения двух сомножителей предельно мизерной. Говоря простым языком, слухов не будет, если не будет поводов к ним.

3. Ярлыки и прямые оскорбления — расхожий способ сведения счетов в неорганизованном споре. Они иллюстрируют собою крайне низкий уровень ведения политической полемики.

Если ее целью изначально является конфронтация, желание разрыва или стремление спровоцировать оппонента на непродуманный шаг, то применение такого довода практически неизбежно. Идти на обмен ярлыками и оскорблениями недостойно не только из уважения к себе, но и из уважения к предмету спора.

Подобные доводы — прямой симптом того, что спор выродился в перепалку. Как и везде, в полемике также бывают необратимые процессы. Поэтому самый рациональный выход из такого положения — прервать обсуждение ввиду нежелания подвергаться оскорблениям.

Некоторой гарантией против применения противником нелояльных приемов должно стать четкое определение поля аргументации.

Средством опровержения нелояльных приемов служит их квалификация как действий и доводов, нарушающих правила рациональной организации спора, культуру полемики, стремление к консенсусу, плюрализм мнений, свободу обсуждения и т. п.

Однако для того, чтобы не оказаться в качестве объекта нелояльных аргументов неразборчивого в средствах оппонента, нужно самому быть разборчивым в выборе своих оппонентов. Не с каждым и не по каждому поводу следует спорить,

Удивительно точные рекомендации дал Аристотель в «Топике». Он писал, что не следует спорить с первым встречным, а только с тем, о ком известно, что у него достаточно ума, чтобы не высказать чего-нибудь настолько нелепого и скверного, чего он будет потом стыдиться.

Аристотель говорил, что можно спорить только с тем, кто может спорить основаниями, а не сентенциями, с тем, кто выслушивает доводы противника.

Наконец, спорить можно с тем, кто достаточно справедлив, чтобы оказаться неправым и достойно вынести то, что правда оказалась на другой стороне. Эти советы Аристотеля и сегодня не устарели.

Риторический аспект аргументации

Риторика — это теория ораторского искусства.

Великий оратор древности Марк Туллий Цицерон так характеризовал обязанности оратора:

1. Найти, что сказать.
2. Расположить найденное по порядку.
3. Придать ему словесную форму.
4. Утвердить все в памяти.
5. Правильно произнести.
6. Расположить к себе слушателей.
7. Изложить сущность дела.
8. Установить спорный предмет.
9. Подкрепить свое положение.
10. Опровергнуть мнение противника.
11. Сделать заключение, придать блеск своим выражениям и снизить положения противника.

Риторика выработала много требований к личности оратора, его языку, темпу и ритму речи, мимике, жестикуляции, расположению материала в речи, риторическим фигурам.

Расположение материала согласно риторике должно определяться следующей устойчивой схемой основных разделов; вступление, главная часть, заключение.

Вступление имеет цель добиться внимания, предварительного понимания и предварительного сочувствия.

Главная часть обычно делится на повествование, излагающее

предмет во временной последовательности, разработку, излагающую предмет в логической последовательности.

Последняя включает в себя доказательство и опровержение.

Иногда перед разработкой включается постановка вопроса, а отделяется расчленение вопроса. Повествование, согласно риторике, содержит последовательный рассказ о предмете речи.

К повествованию представляются требования ясности, краткости и правдоподобия.

Ясность должна сделать рассказ понятным, естественно построенным. Краткость должна сделать рассказ запоминающимся, ее главным принципом является мера, т. е. требование держаться между необходимым и достаточным. Правдоподобие должно сделать рассказ убедительным. Главные принципы этого — уместность и соответствие.

Доказательство и опровержение ставят своей целью убедить, обосновать в соответствии с определенными принципами и правилами.

Здесь требуется следить за группировкой доводов и контрдоводов (самые веские — в начало и в конец, а слабые — в середину), за пропорциональностью их развертывания, непротиворечивостью, полнотой, достаточностью.

Заключение речи должно суммировать в сознании слушателей общую картину сказанного, подвести итоги, возбудить нужные чувства у слушателей, призвать к определенному действию. Риторика требует уместного использования фигур мысли. Фигурами мысли называются словесные выражения.

Выделяют четыре группы фигур мысли, уточняющие:

1) позицию оратора;
2) смысл предмета:
3) отношения к предмету;
4) контакт со слушателями.

В числе фигур первого рода выделяют уточнения («Я докажу то-то и то-то», предвосхищение («Мне возразят, но я скажу...»), уступку («Я вынужден согласиться с тем, что...»), дозволение («Можешь делать так, но посмотрим, что из этого получится...»).

Среди фигур второго рода различают *простое определение, поправку, антитезу* (ученье — свет, а неученье — тьма), присвоение («Чем хуже нам, тем лучше нашему делу»), оксиморон (худой мир лучше доброй ссоры) и др.

Фигуры, уточняющие. Отношение к предмету, подчеркивающие его важность: восклицания (О времена! О нравы!), фигура

наглядности (детализация картин по предметам), просопопеи (различные олицетворения), этопеи (вкладывание своих слов в уста других людей) и пр.

Наконец, уточняющие контакт со слушателями фигуры бывают в форме обращения или вопроса. Обращение может быть мольбою (униженностью перед публикой), упреком, отвлечением (обращение не к публике). Вопросы бывают риторическими (не требующими ответа), вопросы с ответом, подсказкой, вопросами к себе и т. п.

Кроме фигур мысли, риторика выделяет *фигуры слова.* К ним относятся фигуры прибавления, фигуры убавления, фигуры перемещения, фигуры переосмысления.

Фигуры прибавления наиболее многочисленны. Среди них выделяют фигуру повторения. Она служит для усиления воздействия, большей выразительности слова.

Простейший способ усилить воздействие — это повторить дважды подряд (простое удвоение — «...пора, мой друг, пора...»).

Более сложный способ — повторение слова в началах и концах смежных отрезков текста. Это дает следующие фигуры: *апафору* («Клянусь я первым днем творенья, клянусь его последним днем»); эпифору — единоокончание («Ты уже не сетуй на меня, не сетуй...»), сплетение — сочетание апафоры и эпифоры; охват («мутно небо, ночь мутна»), стык («О, весна без конца и без края, без конца и без краю весна»); вереницу стыков; градацию — нарастание повторений, отличающихся друг от друга повышением тона.

Фигуры убавления включают в себя следующие элементы речи:

а) пропуск подразумеваемого слова:

б) зевгма — пропуск подменяемого слова («вел ли он войну или (поддерживал) мир»);

в) асиндентон — опускание не значащих слов, а служебных.

Фигуры перемещения не очень многочисленны.

В их числе:

а) взаимоперемещение двух смежных слов— анафора («старина глубокая»);

б) разъединение двух связанных слов — гипербатон («неверная царит над нами фортуна»);

в) параллелизм — одна из древнейших фигур в риторике, получившая позднее название хиазм («звезда печальная, вечерняя звезда»).

Фигуры переосмысления характеризуют отклонение от использования слов в соответствии с естественной нормой.

Переосмысление — это перенос значения с одного слова на

другое:

а) перенос значения по сходству дает метафору, сокращенное сравнение (царь — пастырь народов, искры — семена огня и т. п.);

б) перенос значения по смежности дает метонимию.

Эту фигуру можно классифицировать по отношениям: причина — следствие, свойство — носитель, означаемое— знак;

в) перенос значения по количеству дает *синекдоху* (букв. «частичное принятие на себя») —(«Швед, русский колет, рубит, режет»).

Частичным случаем синекдохи является антономасия (букв. противоименование) — замена собственного имени более общим («сын Атрея» вместо «Агамемнон»);

г) перенос значения по противоположности дает *иронию* («ироником» в древнегреческой комедии назывался шут, притворяющийся глупее, чем он есть, в противоположность «бахвалу» — шуту, притворявшемуся умнее, чем он есть). Ирония как риторическая фигура — выявление противоположного значения вещи;

д) сужение значения слов дает эмфазу («тут нужен герой, а он только человек»);

е) усиление значения дает *гиперболу,* преувеличение («Мы с вами сто лет не видались»).

Риторические каноны распространяются и на требования по отбору слов. Здесь основным посылом является то, что ораторская речь не должна быть тождественна обычной разговорной речи. Основных критериев отбора четыре: употребительность, логика, авторитет и старина.

Главным обычно служит критерий употребительности. Без него отбор, построенный на логике, выглядел бы искусственно, на авторитете — манерным, а на старине—архаичным. Авторитетом называется факт употребления данного слова классическим автором. «Старина» по cymeciay — частный случай авторитета.

Риторика требовала правильно располагать слова в речи. Это было связано *с учением о сочетании слов,* Оно состоит из трех частей: соединение слов, построение фраз и закругление фраз с помощью ритма.

Соединение слов рассматривается с точки зрения смысловой и звуковой. Рекомендовалось соединять слова в порядке усиления («ты — вор и святотатец»), не нарушать последовательности привычных словосочетаний «мужчины и женщины», «дни и ночи» —а не наоборот). С точки зрения звуковой, рекомендуется избегать однообразия слов, слогов и звуков.

3.4. Логическая культура разговора

Подобно тому, как человек учится говорить в контактах с другими людьми, он учится и мыслить. Поэтому все люди владеют навыками логического мышления (как, кстати, и правильной речи), однако уровень их логической культуры (как и речевой) весьма различен.

Особенно показательна в этом отношении деловая жизнь. Те специалисты, которые хорошо умеют оперировать понятиями и суждениями, умозаключать и доказывать, как правило, делают свой бизнес более успешно, чем бизнесмены, не владеющие этими навыками логического мышления.

Другими словами, без высокой логической культуры вести любой серьезный деловой разговор бессмысленно. Поэтому стоит более подробно поговорить о логической культуре делового общения. Начнем с основных логических законов и их применения в деловой речи.

Основные логические законы и их применение в деловой речи

Деловой разговор отличается от всякого другого прежде всего своей логичностью, поскольку он ориентирован на соблюдение строгости речи, т. е. ее четкости и определенности.

Какие бы ошибки с точки зрения логики ни допускали бизнесмены, можно всегда показать, что любая из них сводится в конечном счете к нарушению требований того или иного логического закона: закона тождества, закона противоречия, закона исключенного третьего и закона достаточного основания.

Как уже отмечалось, отличительной чертой деловой речи является ее определенность. Деловой разговор имеет ясное содержание, если он с достаточной степенью точности отражает предмет речи и одинаково понимается и тем, кто передает сообщение, и тем, кто его принимает.

Поскольку в таком разговоре используются понятия и суждения, очевидно, что прежде всего именно эти смысловые единицы должны удовлетворять требованию определенности.

Это требование находит свое выражение в ЗАКОНЕ ТОЖДЕСТВА, согласно которому предмет мысли в пределах одного рассуждения должен оставаться неизменным, т.е. А есть А (А = А), где А — любая мысль.

Такой закон требует, чтобы в ходе сообщения все понятия и суждения носили однозначный характер, исключающий двусмысленность и неопределенность.

На первый взгляд содержащееся в законе тождества требование

представляется предельно простым. В самом деле, надо лишь проявлять минимальную строгость, не смешивая различные (пусть даже и близкие) мысли, отграничивая их друг от друга с достаточной степенью четкости.

Однако по ряду причин эта простота является обманчивой. К таким причинам, прежде всего, относится большой слой явлений языка и речи. Ведь в любом разговоре мы имеем дело не с «чистой» мыслью, а с единством ее содержания и словесной формы.

Между тем хорошо известно, что внешне одинаковые словесные конструкции могут иметь разное содержание, и наоборот, одна и та же мысль может быть выражена по-разному.

Первое явление называется омонимией, второе — синонимией. Омонимия делает возможным неправомерное отождествление объективно различного, синонимия — ошибочное различение тождественного.

В деловых разговорах очень часто встречаются ошибки, которые возникают из-за многозначности слов и словосочетаний повседневного языка. Эти ошибки делятся на три основных вида: ошибки *эквивокаии,* ошибки *логомахии* и ошибки *амфиболии.*

Ошибка *ЭКВИВОКАЦИИ* заключается в том, что собеседник несколько раз использует многозначное слово то в одном, то в другом значении, считая, что использует его однозначно.

Так, если собеседник в одном месте употребил слово «мир» в смысле «вселенная», а в другом месте использовал это слово в значении «спокойствие, отсутствие раздоров и войн», то здесь явная ошибка, относимая к логической эквивокации.

Ошибка *ЛОГОМАХИИ* (спор о словах). Это тот случай, когда спорить бессмысленно, если не уточнить значение употребляемых слов.

Ошибка *АМФИБОЛИИ* проявляется тогда, когда собеседник высказывает многозначное суждение чаще всего непреднамеренно, не замечая этой многозначности, например: «Все члены генеральной дирекции переизбраны». Здесь непонятно, полностью ли обновлен состав генеральной дирекции или полностью сохранен в прежнем составе.

В тех случаях, когда собеседник увлекается темой разговора, он может совершить ошибку амфиболии, которая нередко создает комический эффект. Так, один руководящий работник местной администрации, рассказывая присутствующим об успехах животноводства в его районе, сообщил: «Другой наш фермер широко применяет разовые опоросы. Он уже покрыл 145 разовых свиноматок, что дало в итоге около 1200 поросят. В следующем году

он надеется покрыть еще больше».

На преднамеренной амфиболии построены некоторые софизмы. В учебниках логики чаще всего приводится такой пример: «Тот, кто не потерял рога, имеет их. Ты не потерял рога, значит имеешь их».

Суждение «ты не потерял рога» можно понимать двояко: «имел и не потерял» и «не имел и не потерял». Именно эта многозначность суждения «ты не потерял рога» и привела к логическому казусу, хотя внешняя видимость правильного рассуждения налицо.

Нарушение закона тождества может вызываться и ПОЛИСЕМИЕЙ, особенно в тех случаях, когда слово обладает рядом близких значений и к тому же соотносится с недостаточно определенным (различным) понятием.

Наш язык изобилует выражениями, которые обладают неясным значением. Естественно, что два человека могут вкладывать в подобные выражения существенно разный смысл. На этой основе возникают ситуации, в которых говорящий и слушающий понимают его по-разному. Внешнее, видимое тождество в действительности скрывает в себе различие.

И наоборот, люди часто не могут сойтись во мнении только потому, что одну и ту же мысль облекают в разные формы, вследствие чего она кажется им нетождественной.

Типичным выражением подобных ситуаций являются дискуссии, участники которых, в сущности, не понимают друг друга (степень непонимания иногда такова, что спорщики, как принято выражаться, «говорят на разных языках»).

Отождествление различных понятий представляет собой одну из наиболее распространенных логических ошибок в деловом разговоре —подмену понятия.

Сущность этой ошибки состоит в том, что вместо данного понятия и под видом его употребляют другое понятие, причем эта подмена может быть как неосознанной, так и преднамеренной. Подмена понятия означает подмену предмета разговора. Разговор в этом случае будет относиться к разным предметам, хотя они будут ошибочно приниматься за один предмет.

Требование непротиворечивости мышления выражает *закон* ПРОТИВОРЕЧИЯ. Согласно этому закону не могут быть одновременно истинными два высказывания, одно из которых что-либо утверждает, а другое отрицает то же самое. Закон утверждает: «Неверно, что А и не А одновременно истинны».

В основе закона противоречия лежит качественная определенность вещей и явлений, относительная устойчивость их

свойств. Отражая эту сторону действительности, закон противоречия требует, чтобы в процессе разговора мы не допускали противоречивых утверждений.

Если, например, предмет А имеет определенное свойство, то в суждениях об этом предмете мы обязаны утверждать это свойство, а не отрицать его и не приписывать данному предмету того, чего у него нет.

Закон противоречия имеет огромное значение для делового общения. Его сознательное использование помогает обнаруживать и устранять противоречия в высказываниях, вырабатывать критическое отношение к неточности и непоследовательности в мыслях и поступках.

Закон противоречия обычно используется в доказательствах: если установлено, что одно из противоположных суждений истинно, то отсюда вытекает, что другое суждение ложно.

Уличение говорящего в противоречивости является сильнейшим аргументом против его утверждений.

Однако закон противоречия не действует, если мы что-либо утверждаем и то же самое отрицаем относительно одного и того же предмета, но рассматриваемого: 1) в разное время и 2) в разном отношении.

Возьмем для иллюстрации первый случай, когда говорящий утверждает, что «Дождь благоприятен для сельского хозяйства», а в другой раз этот же человек высказывает противоположную мысль: «Дождь не благоприятен для сельского хозяйства».

Но то и другое высказывание может быть истинно. В первом случае имеется в виду весна (перед всходом растений). Во втором случае — осень (перед уборкой урожая).

В качестве примера второго случая возьмем ситуацию, когда о сотруднике Петрове можно сказать, что он хорошо знает английский язык, так как его знания удовлетворяют требованиям вуза.

Однако этих знаний недостаточно для его работы в качестве переводчика. В этом случае можно утверждать: «Петров плохо знает английский язык». В этих суждениях знание Петровым английского языка рассматривается с точки зрения разных требований, т.е. один и тот же сотрудник, если его рассматривать в разных отношениях, дает основание для противоположных, но одинаково истинных оценок.

В деловом разговоре нельзя игнорировать и требования *закона* ИСКЛЮЧЕННОГО ТРЕТЬЕГО.

Этот закон утверждает, что из двух противоречащих друг другу

суждений одно из них ложно, а другое истинно. Третьего не дано. Он выражается формулой «А есть либо В, либо не В». Например, если истинно суждение «Наша фирма является конкурентоспособной», то суждение «Наша фирма не является конкурентоспособной» — ложно.

Такой закон не действует на противоположные суждения, т.е. на такие суждения, каждое из которых не просто отрицает другое, а сообщает сверх этого дополнительную информацию. Возьмем два суждения: «Этот лес хвойный» и «Этот лес смешанный».

Здесь второе суждение не просто отрицает первое, а дает дополнительную информацию, т.е. речь идет не просто о том, что неверно, будто этот лес хвойный, но говорится, какой именно этот лес.

Важность закона исключенного третьего для ведения делового разговора состоит в том, что он требует соблюдения последовательности в изложении фактов и не допускает противоречий в высказываниях.

Такой закон формулирует важное требование к деловому разговору: нельзя уклоняться от признания истинным одного из двух противоречащих друг другу суждений и искать нечто третье между ними.

Если одно из них признано истинным, то другое необходимо признать ложным, а не искать третье, несуществующее суждение, так как третьего не дано.

Важность соблюдения закона исключенного третьего для деловых людей состоит также и в том, что он требует от них ясных, определенных ответов, указывая на невозможность искать нечто среднее между утверждением чего-либо и отрицанием того же самого.

Требование доказательности мышления, обоснованности суждений выражает зеком ДОСТАТОЧНОГО ОСНОВАНИЯ, который формулируется следующим образом: «всякая истинная мысль имеет достаточное основание».

Достаточным основанием для какой-либо мысли может служить любая другая мысль, из которой с необходимостью вытекает истинность данной мысли.

Почему говорят «достаточное основание», а не просто «основание»? Дело в том, что под одно и то же утверждение можно подвести бесконечно много оснований. Однако из них только некоторые могут рассматриваться как достаточные, если данное утверждение истинно. И ни одно не будет достаточным, если оно ложно.

Так, софисты, пытаясь доказать заведомо ложное положение, выдвигают в пользу своего тезиса (т.е. положения, которое надо

доказать) некое основание, но основание явно недостаточное. Основание является достаточным тогда, когда оно доказывает истинность данного утверждения.

Закон достаточного основания особо важен для делового общения в том смысле, что он требует, чтобы всякое суждение, которое мы используем в деловом разговоре, прежде чем быть принятым за истину, должно быть обосновано.

Таким образом, обоснованность — важнейшее требование к любому деловому разговору. Во всех случаях, когда мы утверждаем что-либо или убеждаем в чем-либо наших партнеров или клиентов, мы всегда должны доказывать наши суждения, приводить достаточные основания, подтверждающие истинность наших высказываний.

Фиксируя внимание на высказываниях, обосновывающих истинность выдвигаемых положений, этот закон помогает отделить истинное от ложного и прийти к верному выводу.

Умозаключения и их использование в деловой разговорной практике

Значительная часть деловой информации, передаваемой в устной форме, носит характер выводных суждений, т.е. суждений, не полученных путем непосредственного восприятия каких-то фрагментов действительности, а выведенных из других суждений, которые как бы извлечены из их содержания.

Логическим средством получения таких выводных знаний и является умозаключение, т.е. мыслительная операция, посредством которой из некоторого количества заданных суждений выводится иное суждение, определенным образом связанное с исходным.

Все *логические методы,* которые используются при получении умозаключений, можно классифицировать как индуктивные и дедуктивные. ИНДУКЦИЯ — умозаключение от частного к общему, ДЕДУКЦИЯ — умозаключение от общего к частному. Мы применяем индукцию (или обобщение), если из наблюдения массы частных случаев делаем обобщающий вывод о всей совокупности таких случаев.

Индукция бывает полная и частичная. Полная индукция состоит в исследовании каждого случая, входящего в класс явлений, по поводу которого делаются выводы. Подобная возможность предоставляется редко, поскольку отдельных случаев бесконечное множество.

Таким образом, мы делаем обобщения на основе изучения типичных случаев. Например, сводки по изучению общественного мнения даются по обобщенным данным. Они основываются на примерных мнениях, а не на поголовных исчерпывающих данных о

состоянии общественного мнения.

Иногда весь ход делового разговора может принять форму обобщения с использованием примеров, не имеющих целью убедить слушателя.

ПРОВЕРКУ ПРИМЕНЕНИЯ ПРИМЕРОВ С ЦЕЛЬЮ ДОКАЗЫВАНИЯ можно проводить одним из пяти способов.

1. Установить, правилен ли пример, положенный в основу обобщения. Иногда неправильность при подсчете или неточность примера может резко подорвать доверие не только к данному обобщению, но к самому говорящему.

2. Выяснить, имеет ли пример отношение к заключению. Допустим, что краска марки А стоит дешевле, чем краска марок Б, В и Г. Казалось бы, неизбежен вывод, что краска марки А выгоднее других.

Но такое заключение было бы неправильным, потому что приведенные примеры не обладают качеством относимости к выводу. Они относимы только к заключению, что краска марки А — самая дешевая. Лучшие качества краски других марок делают их более выгодными. Это одна из самых обычных ошибок в индуктивных заключениях.

3. Определить, достаточно ли приведено примеров. Решение этого вопроса зависит от количества примеров, способа их отбора и видоизменяемости.

Взяв два случая некомпетентности отечественных бизнесменов, еще нельзя прийти к выводу, что все наши бизнесмены — люди некомпетентные. В России много тысяч предпринимателей. При отборе нескольких примеров большую роль играет фактор случайности. Российские бизнесмены, как и вообще все люди, очень различны.

4. Установить, типичны ли подобранные примеры. Этот способ проверки имеет прямое отношение к изложенному выше. Достаточно или недостаточно примеров, зависит от того, насколько они типичны.

5. Проверить, имеются ли отрицательные примеры, которые следует принять во внимание. Отрицательный — это пример, не подтверждающий заключения. Он — исключение из правила. Если слушатели знают о таком отрицательном примере, который выпадает из поля зрения говорящего, они могут по одной этой причине отвергнуть то, что он хотел сказать.

Главный вариант обобщения — заключение от частного к частному. Это — аналогия или умозаключение по аналогии. Два предмета похожи один на другой, по крайней мере с какой-то точки

зрения аналогичны. Отмечая сходство и делая вывод, что схожие предметы тождественны и в других отношениях, мы рассуждаем по аналогии.

Есть аналогия в буквальном смысле слова, когда сравниваемые предметы в основном одного и того же порядка, но есть еще аналогия фигуральная, отмечающая сходство в предметах различного порядка. Вспомним библейское изречение «Не мечите бисер перед свиньями» (т.е. нельзя расточать истину перед глупцами).

Здесь ясно видно, что, поскольку есть существенная разница между бисером и истиной, свиньями и глупцами, фигуральная аналогия представляет только риторическую, а не логическую ценность. Вполне естественно, что такая аналогия, примененная в качестве иллюстрации, придает высказыванию образность, но было бы явно ошибочно пользоваться ею как доказательством.

Далеко не многие буквальные аналогии логичны, поэтому необходима их проверка. Существуют два способа такой проверки. Первый — действительно ли уместно сравнение явлений? Второй способ — нет ли существенного различия между ними?

Два и более явлений могут быть существенно схожи и все же отличаться отсутствием подобия, необходимого с точки зрения доказываемого положения.

Следующий очевидный абсурд, приводимый в качестве примера во многих учебниках логики, выявляет возможную в этом отношении ошибку: «Киты и слоны — млекопитающие, следовательно, и те и другие водятся на суше». Здесь наши обычные знания — защита от подобного ошибочного вывода.

Истина в том, что нет полной логической аналогии, ибо не бывает двух совершенно одинаковых совокупностей обстоятельств. Поэтому аналогией редко можно пользоваться, не обращаясь к другим видам доказательств. Поэтому рассмотрим другой вариант индукции — *суждение о причинной зависимости,* которое играет особенно важную роль в деловом разговоре.

Именно здесь чаще всего приходится держать речь о смене явлений. Заключение о причине и есть логическое рассуждение о перемене: оно представляет вывод, что при данном положении вещей результатом будет то или иное (заключение от причины к следствию) или что данное положение вещей вызвано другими известными условиями (заключение от следствия к причине).

Вариантом этих видов умозаключения будет вывод от следствия к следствию, если у того и другого одна общая причина.

В заключении от причины к следствию причина известна, и из

нее выводится следствие. Например: «Стоимость нефти повысилась, следовательно, поднимется цена и на бензин».

В заключении от следствия к причине известно следствие, и о причине делается вывод. Например: «У рабочих промышленных предприятий, где зарплата больше, производительность труда выше, чем на предприятиях, где оплата труда меньше. Следовательно, заработная плата — причина разницы в производительности труда».

В каждом спорном случае *умозаключения* О ПРИЧИННОЙ ЗАВИСИМОСТИ применяются следующие правила проверки.

1. Возникает ли предполагаемое следствие, когда отсутствует предполагаемая причина? Если ответ — «да», то вы не вправе утверждать, что предшествующее явление — единственно возможная причина. Или нет никакой связи между двумя явлениями, или есть другая возможная причина.

2. Отсутствует ли предполагаемое следствие, когда предполагаемая причина налицо? Если ответ — «да», то вы не вправе утверждать, что последующее явление есть единственно возможное следствие. Или нет никакой связи между двумя явлениями, или есть другое возможное следствие.

3. Не представляет ли единственная связь между следствием и его предполагаемой причиной только случайное возникновение одного после другого? Этот способ позволяет выявить характерное заблуждение в умозаключении о причине, хорошо известное под названием «после этого, следовательно, по причине этого». Данная ошибка представляет форму беспечного обобщения отрывочных сведений.

4. Нет ли других возможных причин? Волнующая нас причина или ближайший повод явления обычно кажутся более очевидными, чем основная причина. Уклонение от установления основной причины — обычная форма уловок.

5. Нет ли других возможных последствий? В большинстве случаев заключение от причины к следствию представляет на самом деле предсказание будущих событий. В таких случаях абсолютная проверка невозможна.

Так как заключение от причины к следствию имеет в виду будущее, оно подвержено влиянию произвольного мышления, т.е. мышления, которое определяется желаниями и чаяниями.

Уяснив основные варианты индукции, перейдем теперь к умозаключениям из общего положения, т. е. к дедукции. Дедукция — кратчайший путь к познанию. В этом ее характерное преимущество.

Дедукция проста в том смысле, что состоит из трех суждений:

1) общего положения, именуемого большой посылкой;

2) связанного с ним суждения, ведущего к его применению, под названием малой посылки;

3) заключения.

Весь этот трехзвенный процесс называется СИЛЛОГИЗМОМ. Например: «Ни один нечестный человек не будет избран в совет директоров. Петров — нечестен. Следовательно, он не будет избран в совет директоров». Сформулированный в таком виде силлогизм — это категорический силлогизм.

Иногда одна из посылок или заключение не указываются. Этот сокращенный силлогизм называется ЭНТИМЕМОЙ. Например: «Наше правительство не умеет работать, потому что все демократические правительства не умеют работать». (Опущена малая посылка: наше правительство — демократическое).

Чтобы восстановить энтимему в полный силлогизм, следует руководствоваться следующими правилами.

1. Найти заключение и так его сформулировать, чтобы больший и меньший термины были четко выражены;

2. Если опущена одна из посылок, установить, какая из них (большая или меньшая) имеется. Это делается путем проверки, какой из крайних терминов содержится в этом суждении;

3. Зная, какая из посылок опущена, а также средний термин (он имеется в той посылке, которая дана), определить оба термина недостающей посылки.

Дедуктивные умозаключения проверяются двумя способами.

1. Правильны ли посылки?

2. Следует ли из них данный вывод?

Хотя искусство пользования силлогизмами представляет огромную ценность для деловых людей, вряд ли целесообразно в этой главе далее их подробно рассматривать. Дело в том, что правила, относящиеся к пользованию силлогизмами, очень сложны.

Поэтому тем читателям книги, которые захотят поглубже разобраться в этом, мы можем рекомендовать обратиться к полнообъемным учебникам логики, которые в последние годы стали издаваться в нашей стране в гораздо большем количестве, чем это было раньше.

Логические правила аргументации Главное в труде бизнесмена — выработка правильного управленческого решения, умение доказать его верность своим партнерам или клиентам или опровергнуть их доводы.

Именно аргументирование, построенное на законах логики, помогает правильно соразмерить ближние и дальние цели, развить

умение «смотреть под ноги, но видеть горизонт», сочетать текущие выгоды и будущие блага.

АРГУМЕНТИРОВАНИЕ — это сугубо логический процесс, суть которого в том, что в нем обосновывается истинность нашего суждения (т. е. аргументов или, как их проще называют, доводов).

Аргументация достигает цели, когда соблюдаются правила доказательства.

Начнем с правил формулирования предмета нашего доказательства, т. е. с ПРАВИЛ ПОСТРОЕНИЯ ТЕЗИСА.

1. ТЕЗИС доказательства нужно СФОРМУЛИРОВАТЬ ЯСНО И ЧЁТКО. При этом нельзя допускать двусмысленности (Например, формулировка тезиса «законы надо выполнять» — двусмысленна, ибо неясно, о каких законах идет речь: о законах природы или о законах общественной жизни, которые не зависят от воли людей, либо о законах юридических, которые зависят только от воли граждан).

Это требование очень важно, ибо любая ошибка в выборе слова, возможность двоякого истолкования фразы, нечеткая форма изложения мысли — все это может быть истолковано против вас, когда вы хотите что-либо доказать.

2. В ходе доказательства ТЕЗИС ДОЛЖЕН ОСТАВАТЬСЯ НЕИЗМЕННЫМ, т. е. должно доказываться одно и то же положение. В противном случае вы не сможете доказать свою мысль. Значит, в течение всего доказательства нельзя отступать от первоначальной формулировки тезиса. Поэтому на протяжении всего доказательства вам вашу формулировку тезиса надо держать под контролем.

Теперь укажем на основные *ОШИБКИ В ПОСТРОЕНИИ ТЕЗИСА.*

1. *ПОТЕРЯ ТЕЗИСА.* Сформулировав тезис, мы забываем его и переходим к иному тезису, прямо или косвенно связанному с первым, но в принципе уже другому. Затем затрагиваем третий факт, а от него переходим к четвертому и т. д. В конце концов мы теряем исходную мысль, т. е. забываем, о чем начали спорить.

Чтобы так не получилось, нужен постоянный самоконтроль. Следует зафиксировать последовательную связь основных положений и в случае непроизвольного ухода в сторону вновь вернуться к исходному пункту доказательства.

2. *ПОЛНАЯ ПОДМЕНА ТЕЗИСА.* Выдвинув определенное положение, вы начинаете доказывать нечто другое, близкое или сходное по значению, т. е. подменяете основную мысль другой.

Подмена тезиса возникает в результате неряшливости в рассуждениях, когда мы предварительно не формулируем четко и определенно свою основную мысль, а подправляем и уточняем ее на

протяжении всего доказательства.

Тезис подменяется и тогда, когда в дискуссии вместо ясного ответа на поставленный вопрос мы уклоняемся в сторону, либо начинаем ходить «вокруг да около», прямо не отвечая на него.

Разновидностью подмены тезиса является *УЛОВКА,* когда при обсуждении конкретных действий определенного лица или предложенных им решений незаметно переходят к обсуждению персональных качеств этого человека, т. е., как говорится, «переходят на личность» и начинают вспоминать его прежние грехи, не связанные с обсуждаемым вопросом.

Другой разновидностью подмены тезиса является ошибка, которую называют *«ЛОГИЧЕСКАЯ ДИВЕРСИЯ».* Чувствуя невозможность доказать или опровергнуть выдвинутое положение, выступающий пытается переключить внимание на обсуждение другого, возможно и очень важного утверждения, но не имеющего прямой связи с первоначальным тезисом. Вопрос об истинности тезиса при этом остается открытым, ибо обсуждение искусственно переключается на другую тему.

3. *ЧАСТИЧНАЯ ПОДМЕНА ТЕЗИСА,* когда в ходе разговора мы пытаемся видоизменить собственный тезис, сужая или смягчая свое первоначальное слишком общее, преувеличенное или излишне резкое утверждение.

Если в одних случаях под влиянием контраргументов мы стремимся смягчить свою очень резкую оценку, ибо в таком случае ее легче защищать, то в других случаях наблюдается обратная картина. Так, тезис оппонента нередко стараются видоизменить в сторону его усиления или расширения, поскольку в таком виде его легче опровергнуть.

К аргументам, чтобы они были убедительными, предъявляются следующие требования:

1) в качестве аргументов могут выступать лишь такие положения, истинность которых была доказана или они вообще ни у кого не вызывают сомнения;

2) аргументы должны быть доказаны независимо от тезиса, т.е. должно соблюдаться правило их автономного обоснования;

3) аргументы должны быть непротиворечивы;

4) аргументы должны быть достаточны.

Итак, требование истинности аргументов определяется тем, что они выполняют роль фундамента, на котором строится все доказательство. Аргументы должны быть такими, чтобы ни у кого не возникло сомнения в их бесспорности, или они должны быть

доказаны ранее.

Опытному критику достаточно поставить под сомнение хотя бы один из наших аргументов, как сразу ставится под угрозу весь ход нашего доказательства.

Нарушение этого требования приводит к двум ошибкам. Первая из них носит название «ложный аргумент», т. е. использование в качестве довода несуществующего факта, ссылка на событие, которого не было, указание на несуществующих очевидцев и т. п.

Вторая ошибка — «предвосхищение основания», когда истинность аргумента не устанавливается с несомненностью, а только предполагается. В этом случае в качестве аргументов используются недоказанные или произвольно взятые положения: ссылки на расхожее мнение или высказанные кем-то предположения, якобы доказывающие наше утверждение.

Требование автономности аргументов означает, что аргументы должны быть доказаны независимо от тезиса. Поэтому, прежде чем доказывать тезис, следует проверить аргументы.

Требование непротиворечивости аргументов означает, что доводы не должны противоречить друг другу.

Требование достаточности аргументов определяется тем, что аргументы в своей совокупности должны быть такими, чтобы из них с необходимостью вытекал доказываемый тезис.

Нарушение этого требования часто заключается в том, что в ходе доказательства используют аргументы, логически не связанные с тезисом и потому не доказывающие его истинность. Это нарушение обозначается словами: «не вытекает», «не следует».

Здесь встречается два вида ошибок.

1. *НЕДОСТАТОЧНОСТЬ АРГУМЕНТОВ,* когда отдельными фактами пытаются обосновать очень широкий тезис: обобщение в этом случае всегда будет «слишком поспешным». Причина: недостаточность анализа фактического материала с целью отбора из множества фактов лишь достоверных и наиболее убедительно доказывающих наш тезис. Обычно оппоненту в этом случае говорят: «Чем еще вы это можете подтвердить?»

2. *«ЧРЕЗМЕРНОЕ ДОКАЗАТЕЛЬСТВО».* Принцип «чем больше аргументов — тем лучше» не всегда подходит. Трудно признать убедительными рассуждения, когда, стремясь во что бы то ни стало доказать свое предположение, увеличивают число аргументов.

Действуя таким образом, вы незаметно для себя начнете приводить явно противоречащие друг другу или малоубедительные аргументы. Но, как известно, «кто много доказывает, тот ничего не

доказывает». Таким образом, достаточность аргументов надо понимать не в смысле их количества, а с учетом их весомости и убеждающей силы.

Очень часто допускаются ошибки в способах доказательства, т. е. ошибки в демонстрации. Это ошибки, связанные с отсутствием логической связи между аргументами и тезисом.

Часто случается, что человек приводит многочисленные факты, цитирует солидные документы, ссылается на авторитетные мнения. Создается впечатление, что его речь достаточно аргументирована.

Однако при ближайшем рассмотрении оказывается, что концы с концами не сходятся. Исходные положения — аргументы — логически «не склеиваются» с конечным выводом — тезисом. В общем виде отсутствие логической связи между аргументами и тезисом называют ошибкой «мнимого следования».

Одна из форм такого несоответствия — неоправданный логический переход от узкой к более широкой области. В аргументах, например, описывают свойства определенного сорта товара, а в тезисе необоснованно утверждают о свойствах данного товара в целом, независимо от его сорта.

Другая форма несоответствия — переход от сказанного с условием к сказанному безусловно. Например, когда используются аргументы, справедливые лишь при определенных условиях, в определенное время или в определенном месте, а их считают верными при любых обстоятельствах.

Наряду с указанными ошибками «мнимого следования» недобросовестные люди применяют *ЛОГИЧЕСКИЕ УЛОВКИ,* когда для обоснования своего тезиса они приводят логически не связанные с обсуждаемым вопросом аргументы.

Такими уловками являются следующие.

«Аргумент *К НЕВЕЖЕСТВУ»* — использование неосведомленности, экономической непросвещенности или просто малоопытности собеседника и навязывание ему мнений, которые не находят объективного подтверждения.

«Аргумент *К ВЫГОДЕ»* — вместо логического обоснования обоюдной общей пользы агитируют за принятие решения, исходя только из сиюминутной выгоды, не заботясь о последствиях.

«Аргумент *К* так называемому *«ЗДРАВОМУ СМЫСЛУ».* Часто используется как апелляция к обыденному сознанию вместо реального обоснования, хотя известно, что понятие «здравого смысла» весьма относительно. Нередко оно оказывается обманчивым, если речь идет не о вещах домашнего обихода.

«Аргумент *К СИЛЕ»* — вместо логического обоснования тезиса прибегают к внелогическому принуждению — экономическому, политическому, административному, физическому и другим видам воздействия.

«Аргумент *К АВТОРИТЕТУ»* — ссылка на авторитетную личность или коллективный авторитет вместо обоснования конкретного тезиса.

«Аргумент *К СОСТРАДАНИЮ»* проявляется в тех случаях, когда вместо реальной оценки конкретного поступка или действия прибегают к таким чувствам, как жалость, сострадание, права человека и т.п.

«Аргумент *К ВЕРНОСТИ»* — вместо обоснования тезиса как истинного склоняют к его принятию в силу верности, привязанности или уважения к данной фирме.

Способы опровержения доводов оппонента

Опровержение — это разновидность доказательства, когда доказывается не истинность, а ложность суждения или неправильность самого доказательства. Опровержение, таким образом, направлено на разрушение доказательства путем установления ложности или необоснованности ранее выдвинутого тезиса.

В процессе деловой беседы или ведения коммерческих переговоров нередко сталкиваются различные мнения по одному и тому же вопросу, предлагаются различные варианты решений. Обсуждение в этом случае приобретает характер дискуссии между участниками делового разговора.

Дискуссию по спорным, еще не решенным вопросам, предполагающую наряду с обоснованием выдвинутых тезисов критический взаимный анализ предложений, называют полемикой.

Вести полемику — значит участвовать в критическом обсуждении спорного вопроса и прежде всего уметь опровергать доводы оппонента.

Поскольку операция опровержения направлена на разрушение ранее состоявшегося доказательства, то в зависимости от целей критического выступления оно может быть выполнено следующими тремя способами: критикой тезиса, критикой аргументов и критикой демонстрации.

Первый способ - КРИТИКА (ОПРОВЕРЖЕНИЕ) ТЕЗИСА. Его цель — показать несостоятельность (ложность или ошибочность) выставленного пропонентом тезиса. Опровержение тезиса может быть прямым либо косвенным.

Прямое опровержение строится в форме рассуждения, получившего название «сведение к абсурду». Аргументация в этом случае строится следующим образом: вначале условно допускают истинность

выдвинутого пропонентом положения и выводят логически вытекающие из него следствия.

Рассуждают при этом примерно так: допустим, что пропонент прав и его тезис является истинным, но в этом случае из него вытекают такие-то и такие-то следствия.

Если при сопоставлении следствий с фактами окажется, что они противоречат объективным данным, то тем самым их признают несостоятельными. На этой основе заключают, что несостоятелен и сам тезис, рассуждая по принципу: ложные следствия всегда свидетельствуют о ложности их основания.

В качестве примера опровергнем положение «Земля является плоскостью». Временно примем это утверждение за истинное. Из него следует, что Полярная звезда должна быть видна везде одинаково над горизонтом.

Однако это противоречит установленному факту: на различных географических широтах высота Полярной звезды над горизонтом различна. Значит, утверждение «Земля плоская» является несостоятельным, т. е. «Земля не плоская».

В процессе аргументации прямое опровержение выполняет разрушительную функцию. С его помощью показывают несостоятельность тезиса пропонента, не выдвигая никакой идеи взамен.

Косвенное опровержение строится по другому. Оппонент может не анализировать тезис противоположной стороны, не проверяя ни аргументов, ни демонстрации пропонента. Он сосредоточивает внимание на тщательном и всестороннем обосновании собственного тезиса.

Если аргументация основательна и удается убедить слушателей в правильности суждения, то вслед за этим делается второй шаг — приходят к заключению о ложности тезиса пропонента. Такое опровержение применимо, разумеется, только в том случае, если тезис и антитезис регулируются принципом «третьего не дано», т.е. истинным может быть лишь одно из двух доказываемых утверждений.

Рассмотрим теперь второй способ разрушения ранее состоявшегося доказательства, который называется «КРИТИКА АРГУМЕНТОВ». Поскольку операция доказательства — это обоснование тезиса с помощью ранее установленных положений, следует пользоваться аргументами, истинность которых не вызывает сомнений.

Если оппоненту удается показать ложность или сомнительность аргументов, то существенно ослабляется позиция пропонента, ибо такая критика показывает необоснованность его тезиса.

Например, пусть кто-либо пытается доказать, что некто Иванов

как предприниматель обладает собственностью, и при этом рассуждает так: «Все предприниматели обладают собственностью. Иванов — предприниматель. Следовательно, Иванов обладает собственностью».

Опровергаем это доказательство указанием на сомнительность аргумента «все предприниматели обладают собственностью», так как есть предприниматели, собственностью не обладающие. Здесь мы не опровергаем тезиса «Иванов обладает собственностью».

Этот тезис может оказаться истинным, хотя в данном случае и не доказанным в должной мере. Но позиция того, кто этот тезис доказывал, оказалась существенно ослабленной.

Критика аргументов может выражаться в том, что оппонент указывает на неточное изложение фактов, двусмысленность процедуры обобщения статистических данных, выражает сомнения в авторитетности эксперта, на заключение которого ссылается пропонент, и т. п.

Обоснованные сомнения в правильности доводов с необходимостью переносятся на тезис, который вытекает из таких доводов, и потому он тоже расценивается как сомнительный, а следовательно, нуждается в новом самостоятельном подтверждении.

КРИТИКА ДЕМОНСТРАЦИИ - это третий способ опровержения. В этом случае показывают, что в рассуждениях пропонента нет логической связи между аргументами и тезисом. Когда тезис не вытекает из аргументов, то он как бы повисает в воздухе и считается необоснованным.

Следует иметь в виду, что для создания видимости логической связи между аргументами и тезисом искушенные полемисты с целью воздействия на слушателей в публичной дискуссии могут прибегать к языковым уловкам, вроде следующих:

«Со всей определенностью можно сказать, что из приведенных фактов вытекает (следует)...»;

«Всем ясно, что в данной ситуации можно сделать лишь один вывод...»;

«Факты убедительно подтверждают идею о том, что...».

Как критика аргументов, так и критика демонстрации сами по себе лишь разрушают доказательство. Заявлять о том, что тем самым опровергается и сам тезис противоположной стороны, нельзя. О нем можно лишь сказать, что он требует нового обоснования, так как опирается на неубедительные доводы или эти доводы не имеют прямого отношения к тезису.

Таковы основные правила аргументирования, построенные с ис-

пользованием основных законов логического доказательства и опровержения. Только соблюдая их, можно успешно пользоваться чисто техническими приемами ведения дискуссии и полемики. В этой связи дадим несколько конкретных советов.

В ходе аргументации пользуйтесь только теми аргументами, которые вы и ваш оппонент понимаете одинаково.

Не преуменьшайте значимость сильных аргументов противника — наоборот, лучше подчеркивайте их важность и свое правильное их понимание.

Если ваш аргумент не принимается, найдите причину этого и далее в разговоре на нем не настаивайте.

Свои аргументы, не связанные с тем, что говорил противник, приводите после того, как вы ответили на его доводы.

Ограничивайте количество своих аргументов. Излишняя убедительность всегда вызывает отпор, так как превосходство партнера в споре всегда обидно. Приведите один-два ярких аргумента и, если достигнут желаемый эффект, этим ограничьтесь.

Говорите не только о плюсах своих доказательств или предложений, но и о минусах. Этим вы придадите своим аргументам больший вес, так как двусторонний обзор (плюсы и минусы) лишает их легковесности и обезоруживает оппонента.

Используйте в качестве аргументов только то, что принимает ваш оппонент. Не путайте факты и мнения.

Подавайте аргументы, демонстрируя уважение к оппоненту и его позиции. Помните, что друга убедить легче, чем врага.

Ссылки на авторитет, известный вашему оппоненту и воспринимаемый им тоже как авторитет, усиливает возможности ваших аргументов. Ищите авторитетное подкрепление им.

Не отвергайте доводы партнера, а признавая их правомерность, переоценивайте их силу и значимость. Усиливайте значимость потерь в случае принятия его позиции или уменьшайте значимость выгод, ожидаемых партнером.

Не стремитесь быстро переубедить оппонента, лучше идти постепенными, но последовательными шагами.

Типичные алогизмы деловой речи

Справедливости ради следует отметить, что в деловом разговоре не всегда пользуются положениями формальной логики. Иногда в интересах общения их приходится нарушать. Покажем это на примере выше рассмотренного закона исключенного третьего.

Согласно этому закону из двух противоречащих одно другому суждений одно является истинным, а другое ложным, поэтому в

отношении каждого из них ответ может быть либо «да», либо «нет».

Примером может служить такой разговор двух коммерсантов: «Вы не знаете, какую скидку с цены предоставляют немецкие фирмы «Флорена» и «Лонда»? Формальный ответ на этот вопрос: «знаю» или «не знаю».

Вроде бы все правильно, но в повседневном деловом общении подобный ответ не удовлетворит спрашивающего: ведь его интересует не степень коммерческой осведомленности партнера, а ответ по существу.

Однако это не значит, что в деловом разговоре законами и правилами формальной логики можно пренебречь. Порой это приводит к смысловым речевым ошибкам — алогизмам. Укажем на наиболее распространенные из них.

Очень часто в устной деловой речи нарушаются логические правила ДЕЛЕНИЯ ПОНЯТИЙ. Задача деления заключается в том, чтобы перечислить все виды делимого понятия. Поэтому *объем членов деления должен быть равен в своей сумме объему делимого понятия.*

Это правило требует, чтобы ни один из членов деления не был пропущен. Когда это не соблюдается, то деление является неполным.

Правило соразмерности будет нарушено и в том случае, если мы укажем лишние члены деления, т.е. понятия, не являющиеся видами данного рода.

Такая ошибка будет иметь место, если, например, при раскрытии понятия «ассоциативные организационные структуры», кроме их типов (корпорация, хозяйственная ассоциация, концерн, холдинговая компания, консорциум, картель и трест), будут указаны производственные кооперативы и малые предприятия.

Суть логической ошибки в том, что здесь деление является избыточным, с лишними для данного случая членами деления, поскольку кооперативы и малые предприятия относятся не к крупномасштабному (каковыми являются ассоциативные организационные структуры), а к маломасштабному бизнесу.

На протяжении всего деления избранный нами ПРИЗНАК ДОЛЖЕН ОСТАВАТЬСЯ ОДНИМ И ТЕМ ЖЕ и не подменяться другим признаком.

Например, все автомобили по виду перевозимого груза мы разделяем на легковые (перевозящие людей) и грузовые (перевозящие различные виды груза), а по проходимости — на обычные машины и автомобили-вездеходы.

Но нельзя смешивать эти признаки и делить их, например, так: 1) легковые автомобили; 2) грузовые автомобили и 3) автомобили-

вездеходы, так как, во-первых, деление окажется неполным, а во-вторых, члены деления частично совпадут друг с другом, ибо среди автомобилей-вездеходов есть как легковые, так и грузовые машины.

По смыслу ЧЛЕНЫ ДЕЛЕНИЯ ДОЛЖНЫ ИСКЛЮЧАТЬ ДРУГ ДРУГА, а не соотноситься между собой как часть и целое. Так, нельзя с точки зрения логики признать правильным высказывание бизнесмена, который на презентации своей медицинской фирмы так рекламировал ее продукцию: «Этот препарат особенно рекомендую женщинам, детям и кормящим матерям». Суть логической ошибки в том, что «женщины» и «кормящие матери» перечислены здесь как самостоятельные члены деления, хотя они на самом деле таковыми не являются, так как кормящие матери — это те же женщины.

Деление должно быть НЕПРЕРЫВНЫМ, т. е. в процессе деления нужно переходить к ближайшим видам, не перескакивая через них. Ошибка, возникающая при нарушении этого правила логики, носит название «скачок в делении».

Так, издательскую продукцию можно разделить по признаку материальной конструкции на книги, брошюры, журналы и газеты. Но нельзя переходить от деления на виды одного порядка к делению на виды другого порядка, например, делить ту же издательскую продукцию по признаку периодичности на книги, брошюры и периодические издания.

Такое деление лишено последовательности, поскольку по этому признаку издательская продукция делится на две части: периодические и непериодические издания, а те, в свою очередь, могут быть разделены на виды издательской продукции более низкого порядка деления. Ошибку можно было бы исправить так: периодические издания (газеты и журналы) и непериодические издания (книги и брошюры).

В деловых разговорах очень часто допускается *ПОДМЕНА КОНКРЕТНЫХ ПОНЯТИЙ ОТВЛЕЧЕННЫМИ,* что нарушает логичность высказываний. Возьмем такой пример: «В условиях перехода книжного дела на рельсы рыночной экономики резкого снижения продажи художественной и детской литературы не наблюдается».

Продавать литературу, как известно, нельзя, ибо это понятие отвлеченное. Поэтому указанную фразу было бы более правильно с точки зрения логики выразить хотя бы в такой форме: «В условиях перехода книжного дела на рыночные отношения резкого снижения продажи художественных и детских книг не происходит».

В логически построенном высказывании встречаются ОПРЕДЕЛЕНИЯ, которые в сжатой и обобщающей форме раскрывают их ос-

новное содержание. Чаще всего их дают через родовой признак и ближайшее видовое отличие.

Обычно вначале называется родовое понятие, в которое определяемое понятие входит как составная часть. Затем называется тот признак определяемого понятия, который отличает его от всех ему подобных, причем этот признак должен быть самым важным и существенным.

Чтобы дать адекватное определение чему-либо, надо соблюдать несколько требований, которые принято называть правилами. *Правило* СОРАЗМЕРНОСТИ требует, чтобы объем определяемого понятия был равен объему определяющего понятия. Иначе говоря, эти понятия должны находиться в отношении тождества. Например:

«Банкир — это собственник денежного капитала, который специализируется на ведении банковских операций». Если же «банкир» определяется как лицо, специализирующееся на ведении банковских операций, то правило соразмерности будет нарушено: объем определяющего понятия (лицо, специализирующееся на ведении банковских операций) уже объема определяемого понятия (банкир). Такое нарушение правила соразмерности называется ошибкой *СЛИШКОМ УЗКОГО ОПРЕДЕЛЕНИЯ.*

Ошибка будет иметь место и в том случае, если мы определим банкира как собственника денежного капитала. В этом случае определяющее понятие будет значительно шире, чем определяемое, поскольку собственниками денежного капитала являются не только банкиры. Такую ошибку называют ошибкой *СЛИШКОМ ШИРОКОГО ОПРЕДЕЛЕНИЯ.*

Если при определении понятия мы прибегаем к другому понятию, которое, в свою очередь, определяется при помощи первого, то такое определение содержит в себе *КРУГ.* Разновидностью круга в определении является тавтология — ошибочное представление, в котором определяющее понятие повторяет определяемое.

Например: «Экономист — это лицо, занимающееся экономикой». Подобное определение не раскрывает содержания понятия. Если мы не знаем, что такое экономика, то указание на то, что экономист занимается экономикой, ничего не прибавит к нашим знаниям.

Укажем еще одно из требований к определениям, которое хотя и не имеет непосредственного отношения к логике, но тем не менее регламентирует весьма существенные стороны делового разговора.

Дело в том, что нередко определение, будучи правильным с собственно логической точки зрения, не достигает своей цели вследствие того, что оно просто непонятно собеседнику. Действительно, если

понятие определяется через другое понятие, признаки которого неизвестны тем, к кому обращена речь, то это ведет к ошибке, называемой *ОПРЕДЕЛЕНИЕМ НЕИЗВЕСТНОГО ЧЕРЕЗ НЕИЗВЕСТНОЕ.*

Таким образом, определения, используемые в устном деловом общении (как, кстати, и в письменной деловой речи), должны указывать известные признаки, сами не нуждающиеся в определении, т.е. такие определения должны быть ясными и доступными для понимания тех, с кем ведется деловой разговор.

Правило ясности определения требует также, чтобы в деловом разговоре определения не подменялись сравнениями и метафорами, которые имеют важное значение для характеристики предмета, однако определениями не являются.

4. ПОЛЕМИЧЕСКОЕ МАСТЕРСТВО

В содержание понятия *«полемическое мастерство»* включается знание предмета спора, понимание сущности публичного спора и его разновидностей, соблюдение основных требований культуры спора, умение доказывать выдвинутое положение и опровергать мнение оппонента, использование полемических приемов, умение противостоять уловкам противника.

4.1.Содержание спора

В «Словаре современного русского литературного языка» определены основные значения слова *«спор»:*

1.Словесное состязание, обсуждение чего-либо между двумя или несколькими лицами, при котором каждая из сторон отстаивает свое мнение, свою правоту. Борьба мнений (обычно в печати) по различным вопросам науки, литературы, политики и т. п.; полемика.

2.Взаимное притязание на владение, обладание чем-либо, разрешаемое судом.

3. *Перен.* Поединок, битва, единоборство (преимущественно в поэтической речи). Состязание, соперничество.

Общим для всех значений слова *спор* является наличие разногласий, отсутствие единого мнения.

Обычно под спором понимается всякое столкновение мнений, разногласие в точках зрения по какому-либо вопросу, предмету, борьба, при которой каждая из сторон отстаивает свою правоту.

В русском языке есть и другие слова для обозначения данного явления: *дискуссия, диспут, полемика, дебаты, прения.* Довольно часто они употребляются как синонимы к слову *спор.* В научных исследованиях, в публицистических и художественных произведениях эти слова нередко служат и наименованиями отдельных разновидностей спора.

Например, *дискуссией* (лат. discussio — исследование, рассмотрение, разбор) называют такой публичный спор, целью которого является выяснение и сопоставление разных точек зрения, поиск, выявление истинного мнения, нахождение правильного решения спорного вопроса. Дискуссия считается эффективным способом убеждения, так как ее участники сами приходят к тому или иному выводу.

Слово *диспут* (disputar — рассуждать, disputatio — прение) первоначально означало публичную защиту научного сочинения, написанного для получения ученой степени. В настоящее время в

этом значении слово *диспут* не употребляется. Этим словом называют публичный спор на научную и общественно важную тему.

Полемика. (polemikos «воинственный, враждебный») — это не просто спор, а такой, при котором имеется конфронтация, противостояние, противоборство сторон, идей и речей. Исходя из этого, полемику можно определить как борьбу принципиально противоположных мнений по тому или иному вопросу, публичный спор с целью защитить, отстоять свою точку зрения и опровергнуть мнение оппонента.

Следовательно, полемика отличается от дискуссии, диспута именно своей *целевой направленностью.* Участники дискуссии, диспута, сопоставляя противоречивые суждения, стремятся:

– прийти к единому мнению,
– найти общее решение,
– установить истину.

Полемика обычно преследует определенную цель – одержать победу над противником, отстоять и утвердить собственную позицию.

Полемика — это наука убеждать. Она учит подкреплять мысли убедительными и неоспоримыми доводами, научными аргументами. Полемика особенно необходима, когда вырабатываются новые взгляды, отстаиваются общечеловеческие ценности, права человека, складывается общественное мнение. Она служит воспитанию активной гражданской позиции.

Слово *дебаты* – французского происхождения (debat— спор, прения).

Прения — русское слово, зафиксированное в лексиконе XVII века. Толковый словарь определяет эти слова так: *дебаты* — прения, обмен мнениями по каким-либо вопросам, споры; *прения* — обсуждение какого-либо вопроса, публичный спор по каким-либо вопросам.

Словами *дебаты, прения,* как правило, именуют споры, которые возникают при обсуждении докладов, сообщений, выступлений на собраниях, заседаниях, конференциях и т.п.

Классификация споров

В научной и методической литературе делаются попытки систематизировать виды споров. В качестве оснований берутся самые различные признаки. Однако единая классификация споров отсутствует.

К основным факторам, влияющим на характер спора и его особенности, относятся:

– цель спора,

– социальная значимость предмета спора,
– количество участников,
– форма проведения спора.

Рассмотрим, какие виды споров можно выделить в зависимости от этих факторов.

Цель спора

Оппоненты, вступая в спор, преследуют далеко не одинаковые цели, руководствуются разными мотивами.

По цели различают следующие виды:
– спор из-за истины,
– для убеждения кого-либо,
– для победы,
– спор ради спора.

Спор может служить средством для поиска истины, для проверки какой-либо мысли, идеи, для ее обоснования. Чтобы найти правильное решение, полемисты сопоставляют самые разные точки зрения на ту или иную проблему.

В таком споре тщательно подбираются и анализируются доводы, взвешенно оцениваются позиции и взгляды противоположной стороны, то есть, по существу, ведется совместное расследование истины. Конечно, такой спор возможен только между компетентными людьми, знающими данную проблему.

Одной из задач спора может стать не проверка истины, а убеждение оппонента**.** Спорящий обычно убеждает противника в том, в чем сам глубоко убежден.

Целью спора бывает не исследование, не убеждение, а победа. Одни убеждены в своей правоте и до конца остаются на принципиальных позициях. Другим победа нужна для самоутверждения. Поэтому им очень важны успех в споре, высокая оценка окружающих, признание своих интеллектуальных способностей, ораторских данных, слава непобедимого полемиста. Третьи просто любят побеждать.

Нередко встречается и спор ради спора. Для таких оппонентов безразлично, о чем спорить, с кем спорить, зачем спорить

Приведенная классификация видов спора по цели носит в определенной мере условный характер. В жизни их не всегда удается четко разграничить.

Актуальность проблемы

Предметом спора бывают вопросы, отражающие общечеловеческие интересы. В процессе спора могут затрагиваться

национальные интересы, интересы определенных социальных слоев общества.

Нередко приходится отстаивать *групповые* интересы, например; людей определенной профессии, коллективов отдельных предприятий, учреждений, ведомств, представителей неформальных объединений и т. п.

В споре защищаются *семейные,* а также *личные* интересы полемистов.

В конкретном публичном споре эти интересы обычно взаимосвязаны и взаимообусловлены, тесно переплетаются. Важно понимать социальную значимость предмета спора, чтобы в ходе обсуждения не палить из пушек по воробьям, не растрачивать свои силы и энергию на решение вопросов несущественных, имеющих второстепенное, третьестепенное значение.

Число участников

По этому признаку можно выделить три основные группы:

спор — монолог (человек спорит сам с собой, это так называемый внутренний спор);

спор — диалог (полемизируют два лица);

спор — полилог (ведется несколькими или многими лицами),

Спор-полилог может иметь большое значение при решении важных вопросов общественно-политической, духовной, научной жизни. Чем больше знающих людей принимают участие в таком споре, тем результативнее он будет.

Споры могут происходить при слушателях и без слушателей. Присутствие слушателей, даже если они не выражают своего отношения к спору, действует на спорящих. Победа при слушателях приносит большее удовлетворение, льстит самолюбию, а поражение становится более досадным и неприятным.

Поэтому участники спора при слушателях обязательно учитывают присутствующих, их реакцию, тщательно отбирают необходимые аргументы, чаще проявляют упорство во мнениях, порой излишнюю горячность.

В общественной жизни нередко приходится встречаться и со спором для слушателей. Спор ведется не для того, чтобы выяснить истину, убедить друг друга, а чтобы привлечь внимание к проблеме, произвести на слушателей определенное впечатление, повлиять необходимым образом.

Форма проведения спора

На процесс спора накладывает свой отпечаток и форма его ведения. Споры могут быть *устными и письменными* (печатными).

Устная форма предполагает непосредственное общение конкретных лиц друг с другом, письменная (печатная) форма — опосредованное общение.

Устные споры, как правило, ограничены во времени и замкнуты в пространстве: они ведутся на занятиях, конференциях, заседаниях, различного рода мероприятиях и т.д. Письменные (печатные) формы более продолжительны во времени, чем устные, так как связь между полемизирующими сторонами опосредованная.

В устном споре, особенно если он ведется при слушателях, важную роль играют внешние и психологические моменты. Большое значение имеет манера уверенно держаться, быстрота реакции, живость мышления, остроумие.

Робкий, застенчивый человек обычно проигрывает по сравнению с самоуверенным противником. Поэтому письменный спор бывает более пригоден для выяснения истины, чем устный. Однако у него есть свои недостатки. Он иногда тянется слишком долго, в течение нескольких лет.

Читатели, да и сами участники спора, успевают забыть отдельные положения и выводы, не имеют возможности восстановить их в памяти. Иногда спор ведется на страницах нескольких различных изданий, отчего трудно следить за его ходом.

Споры организованные и неорганизованные

Организованные споры планируются, готовятся, проводятся под руководством специалистов. Полемисты имеют возможность заранее познакомиться с предметом спора, определить свою позицию, подобрать необходимые аргументы, продумать ответы на возможные возражения оппонентов. Но спор может возникнуть и стихийно.

Такое нередко случается в учебном процессе, на собраниях и заседаниях, в бытовом общении. Неорганизованные, стихийные споры, как правило, менее продуктивны. В подобных спорах выступления участников бывают недостаточно аргументированными, порой приводятся случайные доводы, звучат не совсем зрелые высказывания.

Успех спора, его конструктивный характер, плодотворность в решении вопросов в значительной степени зависят от состава полемистов. Важное значение имеют уровень их культуры, эрудиция, компетентность, жизненный опыт, владение полемическими навыками и умениями, знание правил публичного спора.

4. 2 . Полемические приемы

Искусство аргументации состоит не только в умении доказать истинность своих суждений, но и в умении опровергнуть точку

зрения оппонента, разоблачить неверные утверждения противника. Поэтому необходимо уметь пользоваться и такой логической операцией, как опровержение.

Она заключается в установлении ложности либо необоснованности положения, выдвинутого в качестве тезиса, и направлена на разрушение ранее состоявшегося доказательства. Доказательство и опровержение выполняют противоположные функции. Для доказательства характерна конструктивная роль обоснования какой-либо идеи, для опровержения — критическая.

Опровержение осуществляется тремя способами: опровергается тезис, критикуются доводы, показывается несостоятельность демонстрации. Рассмотрим названные способы на конкретных примерах.

Опровержение ложного тезиса фактами

Наиболее действенным методом считается опровержение ложного тезиса фактами.

К этому средству прибегают довольно часто в публичных лекциях, выступлениях на митингах и собраниях, в открытых диспутах и дискуссиях..

Реальные события, явления, статистические данные, результаты экспериментальных исследований, свидетельские показания, противоречащие тезису, несокрушимо разоблачают, опровергаемые суждения.

Критика доводов оппонента

Менее эффективным способом опровержения является критика доводов оппонента. Показывая ложность или необоснованность аргументов, полемист приводит слушателя к мысли, что выдвинутый тезис не доказан.

Опровержение демонстрации

Важную роль в полемике играет и такой испытанный метод, как опровержение демонстрации, то есть выявление того, что тезис противоположной стороны логически не вытекает из аргументов.

Проанализированные способы критики — опровержение доводов и опровержение демонстрации —разрушают структуру доказательства, показывают необоснованность тезиса, однако самого тезиса не опровергают.

Опытные ораторы , как правило, используют в споре одновременно несколько способов опровержения. Критика тезиса может сочетаться с опровержением аргументов, показом несостоятельности демонстрации и т. д.

Чтобы защитить свою точку зрения и опровергнуть мнение оппонента, участники спора используют различные полемические приемы.

Юмор, ирония, сарказм

Они являются обязательными элементами публичного выступления. Эти средства усиливают полемический тон речи, ее эмоциональное воздействие на слушателей, помогают разрядить напряженную обстановку, создают определенный настрой при обсуждении острых вопросов, помогают полемистам добиться успеха в споре.

«Довод к человеку»

Иногда вместо обсуждения по существу того или иного положения начинают оценивать достоинства и недостатки человека, его выдвинувшего.

«Довод к человеку» как полемический прием должен применяться в сочетании с другими достоверными и обоснованными аргументами. Как самостоятельное доказательство он считается логической ошибкой, состоящей в подмене самого тезиса ссылками на личные качества того, кто его выдвинул.

Искусство отвечать на вопросы

Способность выступающих правильно формулировать вопросы и умело отвечать на них во многом определяет эффективность публичного спора. Правильно поставленный вопрос дает возможность уточнить точку зрения оппонента, получить от него дополнительные сведения, понять его отношение к обсуждаемой проблеме. Удачный ответ укрепляет собственную позицию полемиста, усиливает аргументацию выдвинутого тезиса.

Вопрос представляет собой одну из логических форм. Опирается он, как правило, на определенную систему знаний. Всякий вопрос включает в себя прежде всего исходную информацию, которая называется базисом или предпосылкой вопроса.

Кроме того, в вопросе есть указание на ее недостаточность и необходимость дальнейшего дополнения и расширения знаний. Чтобы задать вопрос, необходимо иметь уже какое-то представление о предмете обсуждения. Чтобы ответить на вопрос, тоже нужны знания, способность правильно оценить содержание и характер вопроса.

В настоящее время в научной, учебной и методической литературе существуют разные классификации вопросов и ответов.

Классификация вопросов

Уточняющие и восполняющие вопросы

Уточняющие (закрытые) вопросы направлены на выяснение истинности или ложности выраженного в них суждения. Ответ на такие вопросы, как правило, ограничен словами: *да* или *нет.*

Восполняющие (открытые) вопросы связаны с выяснением новых знаний относительно событий, явлений, предметов, интересующих слушателя. Грамматическими признаками таких вопросов являются вопросительные слова: *кто, что, где, когда, как, почему* и др.

Простые и сложные вопросы

Простые вопросы не могут быть расчленены, они не включают в себя другие вопросы. Сложные вопросы можно разбить на два или несколько простых.

Корректные и некорректные вопросы

Вопросы различаются и по форме. Если их базисом, предпосылками являются истинные суждения, то вопросы считаются логически корректными (правильно поставленными).

Логически некорректными (неправильно поставленными) называются вопросы, в основе которых лежат ложные или неопределенные суждения.

Благожелательные и неблагожелательные вопросы

По характеру вопросы бывают нейтральными, благожелательными и неблагожелательными, враждебными, провокационными.

Поэтому необходимо по формулировке вопроса, по тону голоса определить характер вопроса, чтобы правильно выработать тактику поведения. На нейтральные и благожелательные вопросы следует отвечать спокойно, стремясь как можно яснее объяснить то или иное высказанное положение

Отвечая на неблагожелательные вопросы, следует выявить их провокационную суть, обнажить позицию оппонента и дать открытый бой.

Острые вопросы

В ходе обсуждения проблем нередко ставятся острые вопросы, то есть вопросы актуальные, жизненно важные, принципиальные. Ответ на такие вопросы требует от оратора определенной выдержки и соответствующей психологической подготовки. Рекомендуется не смазывать поставленные вопросы, не уклоняться от них, необходимо давать правдивый и честный ответ.

Классификация ответов

Например, по содержанию различают *правильные и неправильные ответы.* Если в ответе содержатся суждения истинные

и логически связанные с вопросом, то он считается правильным. К неправильным, ошибочным относят ответы, связанные с вопросом, но по существу неверно отражающие действительность. Если ответ не связан с вопросом, он расценивается как «ответ не по существу» и не рассматривается.

Кроме того, выделяют *ответы позитивные* (содержащие стремление разобраться в поставленных вопросах) и **негативные** (выражающие отказ отвечать на тот или иной вопрос). Мотивом для отказа может быть недостаточная компетентность выступающего по затронутым проблемам, слабое знание обсуждаемого предмета.

Независимо от вида и характера вопроса рекомендуется строго придерживаться основного принципа — отвечать на вопрос лишь в том случае, когда до конца ясна его суть, когда знаешь правильный ответ. В противном случае можно попасть в неприятную ситуацию.

4.3.Виды спора

Кроме спора из-за тезиса и из-за доказательства, есть разные другие виды спора, различаемые с разных других точек зрения..

Бывает спор ***сосредоточенный* и *бесформенный***.

Сосредоточенный спор, — когда спорящие все время имеют в виду спорный тезис, и все, что они говорят или приводят в доказательство, служит для того, чтобы опровергнуть или защитить этот тезис. Одним словом, спор вертится около одного центра, одного средоточия, не отходя от него в стороны.

Бесформенный же спор не имеет такого средоточия. Начался он из-за какого-нибудь одного тезиса. При обмене возражениями схватились за какой-нибудь довод или частную мысль и стали спорить уже за нее, позабыв о первом тезисе.

Потом перешли к третьей мысли, к четвертой, нигде не завершая, спора, а обращая его в ряд отдельных схваток. К концу спора спрашивают: «с чего же мы, собственно, начали спор», — и не всегда могут вспомнить это. Такой спор можно назвать бесформенным. Это самый низший из подобных видов спора.

Наибольшее значение при решении какого-нибудь вопроса имеют, конечно, сосредоточенные споры. Они, в свою очередь, могут вестись *беспорядочно* или в *известном порядке,* по известному плану.

Бесформенный же спор всегда беспорядочен.

Можно вести спор вдвоем, один на один. Это будет *простой, одиночный* спор. Но часто спор ведется между несколькими лицами, из которых каждое вступает в спор или со стороны защиты тезиса, или со стороны нападения. Это будет *сложный спор.*

Сложный спор вести в порядке и правильно труднее, чем

простой спор. Между тем сложный спор, в общем, может иметь огромное, исключительное значение, особенно в тех случаях, где посредством спора думают приблизиться к истине. В нем, лучше всего, представляется возможность выслушать и взвесить все или многие доводы в пользу тезиса или против него и лучше оценить их сравнительную силу.

Вести в порядке сложный спор трудно, и чем больше участников в нем, тем, чаще всего, труднее. Спор со многими участниками может сам собою хорошо «наладиться» — особенно устный спор — лишь в тех случаях, когда все участники его обладают хорошей дисциплиной ума, способностью схватывать сущность того, что говорится, и пониманием сущности, задачи спора.

В остальных случаях необходим *руководитель споров.* Одной из самых трудно преодолимых преград к хорошему ведению спора является обычное у людей *неумение слушать* другого человека.

И простой, и сложный спор могут происходить *при слушателях* и *без слушателей.* Иногда это различие имеет огромное, решающее влияние не только на характер спора, но и на исход его.

В споре при слушателях, если мы, конечно, заботимся об их мнении, приходится применяться не только к противнику, но и к слушателям. От таких случаев один только шаг до особого типа спора — *для слушателей.*

Этот тип споров встречается очень часто, особенно в общественной жизни. Тут любят спорить не для приближения к истине, не для того, чтобы убедить *друг друга,* а исключительно, чтобы убедить *слушателей* или произвести на них то или иное впечатление

Прежде всего, надо помнить, что большинство людей очень плохо умеют «слушать», особенно если речь не задевает их насущных, наиболее живых и *реальных* интересов. Часто можно заметить, что даже противник в споре в буквальном смысле слова вас «не слушает»: взор его рассеянно блуждает или устремлен рассеянно вперед. Или же по лицу видно, что он думает «о своем».

Но это не значит, что он не будет вам возражать. Он выхватит из ваших слов какую-нибудь случайно задевшую его мысль, которую одну только, может быть, и слышал, и идет в нападение. Но если человек старается внимательно слушать, это еще не значит, что он «слышит», т. е. понимает *сущность* того, что вы говорите.

Если дело не касается предмета, который он знает как «дважды два четыре», и если он при этом не заинтересован живейшим образом в теме ваших слов, он может совершенно не уловить *сущности* даже очень короткой реплики, в несколько фраз.

Из-за «неуменья слушать» друг друга многие споры обращаются в нечто невообразимое, нелепое, в какой-то ужасающий сумбур. Что касается *простого* слушателя, не участвующего в споре, его положение обыкновенно еще хуже. Исключая знатоков данного вопроса, живо заинтересованных спором, большинство часто поистине остается в стороне.

Среди этого большинства можно выделить два главных типа слушателей. Одни явились с предвзятым мнением, симпатиями, антипатиями. Другие — не имеют никакого мнения по данному вопросу или не имеют *«твердого»* мнения.

Первые будут поддерживать «своего», ему сочувствовать, ловить его мысли — какие в силах уловить — и не слушать или явно пристрастно, слушать его противника.

Вторые — будут судить о ходе спора главным образом *по внешним признакам:* по авторитету, по уверенному тону одного, по робости возражений другого, по отношению к спору «знатоков предмета» и т.д., и т.д. И у первых и у вторых мысль работает очень мало. Эта *пассивность мышления* у большинства слушателей устного спора наблюдается всюду, от митинговых споров до споров в ученых обществах.

Различия спора

Чрезвычайно важны различия споров, зависящие от *различия целей,* которые ставят себе оппоненты, от *различия мотивов,* по которым вступают в спор.

Рассматривая споры по их целям, можно выделить, *пять,* наиболее важных *типов спора.* Каждый из этих типов имеет свои особенности по отношению:

а) к выбору тезиса и доводов;

б) к желательности того или иного оппонента;

в) к допущению или недопущению сомнительных приемов спора.

Спор может служить средством для разъяснения истины, *для проверки* какой-либо мысли, *для испытания* обоснованности ее.

Этот тип спора в *смешанных* формах встречается довольно часто. *Начинают* спорить, чтобы послушать, что можно сказать против такой-то мысли, или в ее пользу. Но в чистом виде он редко выдерживается до конца. Обыкновенно в пылу спора мы начинаем действовать уже не для выяснения истины, а для самозащиты и т. д. При этом иногда люди горячатся до того, что создается впечатление, что они самые пламенные и фанатичные приверженцы идеи.

В чистом виде этот тип спора встречается редко, только между очень интеллигентными и спокойными людьми. Если сойдутся два таких человека, и для обоих их мысль не кажется совершенной истиной, и оба они смотрят на спор как на средство проверки, то спор иногда получает особый характер.

Он доставляет, кроме несомненной пользы, истинное наслаждение и удовлетворение. Тут и сознание расширения кругозора на данный предмет, и сознание, что выяснение истины продвинулось вперед, и тонкое, спокойное возбуждение умственной борьбы, и какое-то особое, интеллектуальное эстетическое наслаждение. Такой спор есть по существу совместное исследование истины.

«Проверочные споры», особенно смешанные, применялись нередко авторами-учеными и т.д. которые, прежде чем пустить пришедшую им в голову мысль в печать, считают нужным проверить ее сперва в устном обмене мыслями. Это вполне целесообразный прием. Такие споры обычно имеют характер сложных.

Спор может иметь задачей не проверку истины (истина уже нам известна), *а убеждение в ней оппонента.* Такого рода спор является уже сравнительно низшею формой спора. В нем в свою очередь, можно различить два наиболее важных оттенка, разные по ценности:

а) спорящий может убеждать оппонента в чем-либо, в чем сам глубоко *убежден* ;

б) но спорящий может убеждать и вовсе не потому, что уверен в истине того, что защищает, или в ложности того, на что нападает.

Он убежден потому, что «так нужно», «так полезно» для какой-нибудь цели. Иногда это цель хорошая, иногда глубоко эгоистическая, но, во всяком случае «посторонняя».

Каков бы ни был оттенок спора для убеждения, спор этот всегда отличается от чистого спора первого типа. Прежде всего, разумный человек принимается спорить здесь лишь тогда, когда тезис таков, что в **нем *можно убедить*** оппонента. Иначе — не стоит и время тратить. Тут интересен для убеждающего не тезис, оппонент, примет ли он этот тезис или нет.

Более низкий уровень носит спор, когда цель его не исследование, не убеждение, а просто *победа.* И тут бывают различные виды искателей победы. Одни — ищут побед потому, что им дороги лавры в словесных битвах.

Другие ищут побед потому, что им *надо* победить в споре. «Победителей не судят». Лишь бы победа была поэффектнее. Кстати, только в подобных спорах часто необходим и такой прием, как

«оставить за собой последнее слово». Кто истинный любитель словесных битв, тот иногда ищет «достойных противников».

Если же кто должен побеждать *«по должности», «по обязанности»,* тот чаще всего отдыхает душою и исполняется веселой бодрости при встрече с оппонентом слабым, всячески ускользая от чести встретиться с сильным противником.

С доводами в этом споре обычно еще менее церемонятся. Часто и разбирать «тонкости» не считают нужным: не все ли равно, чем воздействовать на оппонента—по всем правилам или без всяких правил. Споры этого типа ведутся чаще всего перед слушателями.

Само собой разумеется, также, что в обоих последних типах спора — и в спорах для убеждения, и в споре для победы — спорщики часто пользуются не столько логикой, не доводами рассудка, сколько средствами *ораторской* убедительности: внушительностью тона, острыми словами, красотой выражения и т. п. бесчисленными средствами ораторского искусства. Конечно, об истине и логике при этом меньше заботятся, чем следует.

Спор ради спора – своего рода искусство ради искусства. Есть любители играть в карты — есть любители спора, самого процесса спора. Они не стремятся определенно и сознательно к тому, чтобы непременно победить, хотя, конечно, надеются на это. Такой оппонент не разбирает, из-за чего можно спорить, из-за чего не стоит. Готов спорить за все и со всяким, и чем парадоксальнее, чем трудней отстаиваемая мысль, тем она иногда для него привлекательнее. Для иных вообще не существует парадокса, который они не взялись бы защищать, если вы скажете: «нет». При этом они становятся часто в самые рискованные положения в споре.

Редко встречается в *чистом* виде *спор-игра, спор-упражнение.* Сущность этого типа выражена в его названии.

Доводы в споре

Выбор доводов определяется *задачами,* которые мы ставим в предстоящем споре.

Желая *проверить истинность* какой-нибудь мысли, мы выбираем в пользу ее самые сильные *с нашей точки зрения* основания.

Желая *убедить* кого-нибудь, выбираем доводы, которые должны казаться наиболее убедительными *ему.*

Желая *победить* противника, выбираем доводы, которые более всего могут поставить его в затруднение. В споре для убеждения *слушателей* мы приспособляем выбор доводов не столько оппоненту, сколько к слушателям и т. д. Неумение принимать в расчет задачи

спора при выборе доводов — промах, безграмотность в споре. Между тем многие делают этот промах.

Споры для убеждения требуют не только *выбора* доводов, соответственного противнику и слушателям, но и соответственного *изложения* доказательства.

Надо помнить, однако, что правило соответствия речи пониманию тех, для кого она предназначена, исполняется довольно плохо. Иногда от недомыслия оратор, например, искренне убежден, что чем больше он применяет в речи иностранные слова, тем красивее, эффектнее звучит его речь.

И он иногда не ошибается в эффекте, если имеет в виду слушателей и читателей, не привыкших мыслить, наслаждающихся трезвоном слов. Но иногда иностранные слова пускаются в ход в споре и с определенной целью: оглушить оппонента или слушателей (или читателей).

Примеры несоответствия выражения мысли пониманию аудитории, для которой они предназначены, можно ежедневно черпать из газет, журналов, речей и т. д.

В общем, довольно правильная примета: чем более кто говорит без нужды иностранных слов, тем вероятнее, что он не способен к самостоятельному мышлению.

Нельзя дать какие-либо общие правила *нахождения доводов.* Тут все зависит от ваших знаний в данной области, от быстроты мышления, сообразительности и т. д. Но если тезис таков, что о нем приходится спорить часто, то полезно, а иногда и необходимо собирать и запоминать все доводы за него и против него, с возражениями против последних и защитой первых. Так обыкновенно и делают в важных случаях. Успех этого приема зависит от ума, проницательности и заинтересованности спорщика.

Каждый наш довод, который оказался достаточно сильным, надо по возможности *«отработать вполне».* У иных есть излишняя поспешность, торопливость. Скажет сильный довод, не «разжует» его как следует оппоненту или слушателям, не использует всех его выгодных сторон до конца, а уже бросает схватку из-за него с противником и хватается за другой довод.

Это промах, и иногда досадно наблюдать, как человек из-за него «проигрывает спор». Естественно, обычный противник старается ускользнуть от сильного довода и с радостью хватается за опровержение нового довода, часто менее сильного.

Другой недостаток — *«размазывать»* довод, останавливаться на нем дольше, чем нужно, или излагать его так многословно, что слушателям и оппоненту иногда нет сил терпеть.

Некоторые ошибочно думают, что чем больше они приведут доводов, тем лучше. Это бывает далеко не всегда.

В обычных спорах, особенно в спорах перед слушателями, *слабых* доводов лучше совсем не приводить. Слаб тот довод, против которого можно найти много возражений, притом таких, которые трудно опровергнуть.

Теперь примем в расчет «психологию противника». Ведь он, естественно, движется в сторону наименьшего сопротивления и старается напасть на слабые пункты нашей аргументации. Для него такой довод иногда находка, и он не преминет на него наброситься, особенно если «дела его плохи».

Придется или отказаться от довода, что оставляет неблагоприятное впечатление, или ввязаться в длинный сомнительный спор из-за слабого довода.

Между тем высказанные нами другие *сильные доводы,* благодаря этой словесной битве, могут отойти совершенно в тень. И не произведут должного впечатления. Еще хуже, если при этом нам не удается хорошо защитить слабый довод: спор может получить такой вид, что он нами «проигран», что мы «разбиты» вообще.

Все это надо иметь в виду. Поэтому обычно полезнее приводить только наиболее сильные доводы, а о слабых — разве упоминать вскользь, мимоходом, чтобы показать, что мы не придаем им особого значения. Это дает право не ввязываться в спор из-за них.

Логический такт и манера спорить

По отношению к доводам оппонента хороший спорщик должен избегать двух крайностей:

-он не должен упорствовать, когда или довод противника очевиден, или очевидно правильно доказан;

-он не должен слишком легко соглашаться с доводом противника, если довод этот *покажется* ему правильным.

Упорствовать, если довод противника сразу «очевиден» или доказан с несомненной очевидностью, неумно и вредно для спорщика. Иногда для слушателя или для читателя они проходят незаметно, особенно если спорщик пользуется авторитетом. Но в глазах оппонента или лиц, понимающих дело, это не придает уважения человеку. Ясно, что человек не имеет достаточно мужества

и честности и любви к истине, чтобы сознаться в ошибке. К сожалению, такое упорство встречается даже и в научных спорах.

В спорах общественных, политических и т. д., где необходимо считаться с психологией оппонентов и нечестными приемами некоторых противников, считают иногда необходимым не признавать открыто своей ошибки, по крайней мере до истечения известного времени, когда острота вопроса упадет.

Но и тут это средство и стремление «замазать» ошибку должно иметь пределы, обусловливаемые общими задачами деятельности, настроением масс и другими подобными обстоятельствами.

Иногда даже с точки зрения тактики выгодно сразу прямо, открыто и честно признать свою ошибку: это может поднять уважение и доверие к вам. Смелое и открытое, сделанное с достоинством сознание ошибки невольно внушает уважение. Надо помнить и то, что, раз ошибку заметили, ее уже не скроешь. Оппонент, вероятнее всего, сумеет использовать ее во всем объеме.

Приходится наблюдать случаи излишнего упорства и в частных обычных спорах. Оно порой доходит здесь до того, что переходит в так называемое «ослиное упорство» и становится смешным. Защитник своей ошибки начинает громоздить в свою пользу невероятные доводы.

Однако, если спор важен и серьезен, ошибочно принимать доводы противника без самой бдительной осторожности. Здесь, как и во многих других серьезных случаях, надо «семь раз примерить и один отрезать». Нередко бывает так, что довод противника покажется нам с первого раза очень убедительным и неопровержимым, но потом, пораздумав, как следует, мы убеждаемся, что он произволен или даже ложен.

Иногда сознание этого приходит еще в споре. Но довод принят уже, и приходится *«брать согласие на него обратно»* — что всегда производит неблагоприятное впечатление на слушателей и может быть использовано во вред нам, особенно нечестным, наглым противником.

Если же мы убедимся, что приняли «фальшивую бумажку за настоящую», когда исправить эту ошибку совершенно не возможно, — остается только запомнить это и капитализировать в форме опыта, который «дороже денег».

Вперед мы будем осторожнее принимать чужие доводы. И чем важнее, серьезнее спор, тем должна быть выше наша осторожность и требовательность для согласия с доводами оппонента.

Мерила этой требовательности и осторожности для каждого отдельного случая — «здравый смысл» и особый «логический такт». Они помогают решить, очевидно ли данный довод достоверен и не требует дальнейшей проверки или же лучше подождать с согласием на него; достаточен ли он при данном споре или недостаточен.

Если довод кажется нам очень убедительным и мы не можем найти против него возражений, но осторожность все-таки требует поразмыслить получше, то мы обычно прибегаем к трем способам, чтобы выйти из затруднения. Самый прямой — *условное принятие* довода.

«Принимаю ваш довод условно. Допустим пока, что он истинен. Как из него следует ваш тезис?». Или «какие еще доводы вы хотите привести?» и т. п. При таком *условном* доводе и тезис может быть доказан только *условно: если* истинен этот довод, то истинен и тезис. Самый употребительный прием — другой: *объявление довода произвольным.* Мы требуем доказательств от оппонента, несмотря на то, что довод и кажется нам достоверным.

Наконец, очень часто пускаются в ход разные уловки, начиная с позволительных, вроде обычного «затягивания ответа» на довод.

Большое значение в споре имеет *манера спорить.* Здесь тоже существует множество различных разновидностей и оттенков.

Одни споры ведутся *по-«джентельменски*; другие — по принципу*: «на войне — как на войне».* Третьи — *«по-хамски».* Между этими типами манеры спорить расположено множество смешанных.

Джентльменский спор — самая высокая форма этой лестницы форм спора. В таком споре никаких непозволительных уловок не допускается.

Спорщик относится к оппоненту и его мнениям с уважением, никогда не спускаясь до высмеивания, пренебрежительного тона, «личностей», насмешек, грубостей или неуместных острот. Он не только не пытается исказить доводы противника или придать им более слабую форму, но, наоборот, — старается оценить их во всей их силе, отдать должное той доле истины, которая в них может заключаться, «быть справедливым» к ним и беспристрастным.

Иногда он сам от себя углубляет доводы противника, если противник упустил в них какую-нибудь важную, выгодную для него сторону. И это бывает не так уж редко. Тем большее внимание могут привлечь его возражения против этих доводов.

В высших формах спора — в споре для исследования истины и некоторых случаях спора для убеждения — эта манера спорить

чрезвычайно способствует достижению задачи спора. Для нее требуется ум, такт и душевное равновесие.

Но во многих «боевых» спорах, спорах с оппонентами, которые не стесняются в приемах и т. д., эта манера спорить не всегда применима. Как не всегда применимо «рыцарство» на войне: иной раз приходится жертвовать им для самозащиты, для высших интересов, если оппонент, пользуясь нашим «рыцарством», сам не стесняется ни в каких приемах.

Тут поневоле приходится учитывать требования практики. Позволительна и меткая, убийственная острота, и разные уловки, чтобы избежать уловок противника и т. д. Но и тут есть черта, за которую честный в споре человек никогда не перейдет. За этой чертой начинаются уже «хамские» приемы спора.

«Хамский спор», прежде всего, отличается открытым неуважением или пренебрежением к мнениям оппонента. Чем больше проявляется при этом апломба и наглости, тем элемент «хамства» ярче и отвратительнее. Спорить с оппонентом, который придерживается этой манеры спора, без необходимости не следует.

Огромнейшее значение имеют для манеры спора уменье владеть собою и особенности темперамента. Чрезвычайно важно, спорим ли мы спокойно, хладнокровно или возбужденно, взволнованно, яростно.

Тут можно сказать в виде правила: *при прочих приблизительно равных условиях всегда, и неизменно одолевает более хладнокровный спорщик.* У него огромное преимущество: мысль его спокойна, ясна, работает с обычной силой.

Спокойствие спорщика, если оно не подчеркивается намеренно, часто действует благотворно и на горячего оппонента, и спор может получить более правильный вид. Наоборот, горячность, раздражение и т. д. стремятся тоже передаться противнику, и благодаря этому спор может иногда принять тот характер, к которому относится народная шуточная поговорка: «что за шум, а драки нет? ».

Спокойная, уверенная и рассудительная аргументация нередко действует удивительно ***убеждающе***.

Хороший спор требует прежде всего спокойствия и выдержки. Горячий спорщик, постоянно впадающий в возбуждённое состояние, никогда не будет мастером устного спора, каким бы знанием теории и логики спора он не обладал.

4.4. Убеждение собеседника

Первое правило (правило Гомера):

Очередность приводимых аргументов влияет на их убедительность. Наиболее убедителен следующий порядок аргументов:

сильные — средние — один самый сильный (слабыми аргументами вообще не пользуйтесь, они приносят вред, а не пользу). Сила (слабость) аргументов должна определяться не с точки зрения выступающего, а с точки зрения лица, принимающего решение.

Аргументы различаются по степени воздействия на ум и чувства людей:

1)сильные, 2) слабые и 3) несостоятельные.

Встречные аргументы (контраргументы) имеют ту же градацию.

1. Сильные аргументы

Они не вызывают критики, их невозможно опровергнуть, разрушить, не принять во внимание.

Это прежде всего:

— точно установленные и взаимосвязанные факты и суждения, вытекающие из них;

— законы, уставы, руководящие документы, если они исполняются и соответствуют реальной жизни;

— экспериментально проверенные выводы;

— заключения экспертов;

— цитаты из публичных заявлений, книг, признанных в той или иной сфере авторитетов;

— показания свидетелей и очевидцев событий;

— статистическая информация, если сбор ее, обработка и обобщение сделаны профессионалами-статистиками.

2. *Слабые аргументы*

Они вызывают сомнения оппонентов. К таким аргументам относятся:

— умозаключения, основанные на двух или более отдельных фактах, связь между которыми неясна без третьего;

— уловки и суждения, построенные на алогизмах (алогизм — прием для разрушения логики мышления— ссылки (цитаты) на авторитеты, неизвестные или малоизвестные твоим слушателям);

— аналогии и непоказательные примеры;

— доводы личного характера, вытекающие из обстоятельств или диктуемые побуждением, желанием;

— тенденциозно подобранные отступления, афоризмы,;

— доводы, версии или обобщения, сделанные на основе догадок, предположений, ощущений;

— выводы из неполных статистических данных.

3. *Несостоятельные аргументы* Они позволяют разоблачить, дискредитировать соперника, применившего их. Ими бывают:

— суждения на основе подтасованных фактов;

— ссылки на сомнительные, непроверенные источники;
— потерявшие силу решения;
— домыслы, догадки, предположения, измышления;
— доводы, рассчитанные на предрассудки, невежество;
— выводы, сделанные из фиктивных документов;
— выдаваемые авансом посулы и обещания;
— ложные заявления и показания;
— подлог и фальсификация того, о чем говорится.

Использование аргументов:

1. В ходе аргументации используйте только те доводы, которые вы и оппонент понимаете одинаково.

2. Если довод не принимается, найдите причину этого и далее в разговоре на нем не настаивай.

3. Не преуменьшайте значимость сильных доводов противника, лучше, наоборот, подчеркни их важность и свое правильное понимание.

4. Свои аргументы, не связанные с тем, что говорил противник или партнер, приводите после того, как ты ответил на его доводы.

5. Точнее соизмеряйте темп аргументации с особенностями темперамента партнера.

6. Излишняя убедительность всегда вызывает отпор, так как превосходство партнера в споре всегда обижает.

7. Приведите один-два ярких аргумента и, если достигнут желаемый эффект, ограничьтесь этим.

Законы аргументации и убеждения

1. Закон встраивания (внедрения)

Аргументы следует встраивать в логику рассуждений партнера, а не вбивать (ломая ее), не излагать их параллельно.

2. Закон общности языка мышления

Если хотите, чтобы вас слышали, говорите на языке основных информационных и репрезентативных систем оппонента.

3. Закон минимализации аргументов

Помните об ограниченности человеческого восприятия (пять-семь аргументов), поэтому ограничивайте число аргументов. Лучше, если их будет не более трех-четырех.

4. Закон объективности и доказательности Используйте в качестве аргументов только те, что принимает ваш оппонент. Не путайте факты и мнения.

5. *Закон диалектичноспш (единства противоположностей)* Говорите не только о плюсах своих доказательств или предположений, но и о минусах. Этим вы придаете своим аргументам больший вес,

так как двусторонний обзор (плюсы и минусы) лишает их легковесности и обезоруживает оппонента.

6. Закон демонстрации равенства и уважения.

Подавайте аргументы, демонстрируя уважение к оппоненту и его позиции.

7. Закон авторитета

Ссылки на авторитет, известный вашему оппоненту и воспринимаемый им тоже как авторитет, усиливают воздействие ваших аргументов. Ищите авторитетное подкрепление им.

8. Закон рефрейминга

Не отвергайте доводы партнера, а признавая их правомерность, переоценивайте их силу и значимость. Усиливайте значимость потерь в случае принятия его позиции или уменьшайте значимость выгод, ожидаемых партнером.

9. Закон постепенности

Не стремитесь быстро переубедить оппонента, лучше идти постепенными, но последовательными шагами.

10. Закон обратной связи

Подавайте обратную связь в виде оценки состояния оппонента, описания своего эмоционального состояния. Принимайте на себя персональную ответственность за недоразумение и непонимание.

11. Закон этичности

В процессе аргументации не допускайте неэтичное поведение (агрессия, обман, высокомерие, манипуляции и т. д.), не задевайте «больные места» оппонента.

Девять диагнозов и рецептов поведения на совещании и собрании, на переговорах и беседах с партнерами.

Диагноз 1. Оппонент раздувает проблему, выводит ее за границы дискуссии (разговора, спора).

Рецепт. Напомните о рамках дискуссии, о ее цели. Попросите еще раз уточнить его антитезис и верните разговор в прежнее русло.

Диагноз 2. Оппонент охватывает мелочи (второстепенные факты), не затрагивая основного тезиса.

Рецепт. Спросите, не забыл ли он цель разговора, свою собственную цель. Верните его к спорной проблеме.

Диагноз 3. Оппонент пытается перехватить инициативу в выборе темы разговора:

а) подменяет принципиальные вопросы мелочами,

б) выдвигает тезисы не по существу проблемы,

в) предлагает контрпроблему, игнорирует твои аргументы.

Рецепт. Предусмотрите заранее возражения соперника, изучите их мотивы, позиции для того, чтобы:

а) указать собеседнику на его уход от спорного вопроса,

б) спросить его, какую мысль он доказывал,

в) попросить высказать отношение к твоей аргументации.

Диагноз 4. Противник допускает намеки, компрометирующие вас. Тем самым он ставит под сомнение вашу мысль или предложение. Его цели:

а) перенести критику на вас, на вашу личность,

б) приписать вам явно нелепые высказывания.

Рецепт. Не исключайте комплиментов в адрес соперника, выигрывайте доброжелательностью, демонстрируйте свою объективность. Для этого:

а) скажите, что умная мысль может светиться и в темной комнате,

б) не пытайтесь оправдаться,

в) не проявляйте резких эмоций,

г) не поддавайтесь на провокацию.

Диагноз 5. Он намеренно уводит вас к ложным выводам, подтасовывает факты для того, чтобы впоследствии уличить вас в безграмотности и дилетантстве.

Рецепт. Прекратите обмен мнениями, похвалите собеседника за глубину анализа и попросите его сделать обобщающий вывод.

Диагноз 6. Оппонент скрывает резко отрицательное отношение к вашей позиции или к вам под маской доброжелательности.

Рецепт. Остроумно сорвите его маску, напомните факт подобной «доброжелательности» прежде и его результат, раскройте его замысел всем присутствующим.

Диагноз 7. Он уличает вас в некомпетентности, играет на ваших ошибках и недоработках, игнорирует факты «за» и «против», тенденциозно толкует ваши слова.

Рецепт. Не проявляйте излишней деликатности. Спросите, о чем конкретно идет речь, ради чего. Попроси высказать его соображения, как выйти из затруднения.

Диагноз 8. Противник постоянно меняет позицию, крутит вокруг да около, пытается найти что-то третье.

Рецепт. Не настаивайте на признании, согласии и поддержке вашего предложения. Он — чья-то марионетка. Сверните разговор, который все равно ни к чему не приведет.

Диагноз 9. Вас грубо одергивают во время разговора (речи, рассуждений).

Рецепт. Не давайте волю своим чувствам. Это — попытка соперника вывести вас из равновесия. По возможности будьте сатиричными, ироничными, саркастичными по отношению к нему, попробуйте спародировать его поведение (разыграй пародию).

Второе правило (правило Сократа):

Для получения положительного решения по важному для вас вопросу поставьте его на третье место, предпослав ему два коротких, простых для собеседника вопроса.

Третье правило (правило Паскаля):

Не загоняйте собеседника в угол. Дайте ему возможность «сохранить лицо», сохранить, достоинство. «Ничто так не разоружает, как условия почетной капитуляции». (Покажите, что предлагаемое вами удовлетворяет какую-то из потребностей собеседника.)

Четвертое правило:

Убедительность аргументов в значительной степени зависит от имиджа и статуса убеждающего. Высокое должностное или социальное положение, компетентность, авторитетность, поддержка коллектива повышают статус человека и степень убедительности его аргументов.

Пятое правило:

Не загоняйте себя в угол, не понижайте свой статус проявлением признаков неуверенности.

Шестое правило:

Не принижайте статус собеседника, ибо любое проявление неуважения, пренебрежения к собеседнику вызывает негативную реакцию.

Седьмое правило:

К аргументам приятного нам собеседника мы относимся благосклонно, к аргументам неприятного — с предубеждением. Приятное впечатление создается многими факторами: уважительным отношением, умением выслушать, грамотной речью, приятными манерами, внешностью и т. д.

Восьмое правило:

Желая переубедить, начинайте не с разделяющих вас моментов, а с того, в чем вы согласны с оппонентом.

Девятое правило:

Проявите эмпатию, постарайтесь понять эмоциональное состояние другого человека, представить ход его мыслей, поставить себя на его место, сопереживать ему.

Десятое правило:

Будьте хорошим слушателем, чтобы понять ход мыслей собеседника.

Одиннадцатое правило:

Проверяйте, правильно ли вы понимаете собеседника.

Двенадцатое правило:

Избегайте слов, действий, могущих привести к конфликту.

Тринадцатое правило:

Следите за мимикой, жестами, позами — своими и собеседника.

Для повышения эффективности взаимодействия и понимания собеседников важно уметь своевременно заметить и учесть сигналы тела для типичных ситуаций и переговоров:

1. *Вовлеченность, интерес.*

Основное правило: чем больше тело «раскрывается» и чем больше голова и туловище партнера наклоняются к вам, тем более он вовлечен, и наоборот.

Например, наступившая готовность к активным действиям, резкое вскидывание головы, ранее сравнительно расслабленное тело приобретает отчетливые признаки напряжения, например, верхняя часть туловища переходит из удобно откинутой на спинку кресла позиции в свободную, прямую посадку.

2. *Отвлечение из-за убывающего интереса.*

Основное правило: чем больше партнер «закрывает» или «скрывает» части своего тела, чем более он отклоняется назад или отворачивается, тем сильнее отвлечение, если не отказ или защита!

3. *Внутреннее беспокойство, неуверенность, сомнение, недоверие.*

Внутреннее беспокойство, наступившая нервозность, нервное напряжение: продолжающиеся ритмические движения пальцев, ног, ступней или рук, часто с очень малой амплитудой (тогда беспокойство и напряжение еще негативного рода), ритмически нарушенные движения повторяющегося характера (ерзанье по сиденью взад-вперед, неравномерное постукивание пальцем, вращение сигаретной пачки и т. п., прищуривание).

4. *Задумчивость, раздумья, обстоятельные размышления.*

Взгляд вдаль при известной расслабленности, руки, заложенные за спину, медленное потирание лба стирающим движением, приоткрытые пальцы касаются рта, при этом взгляд в неопределенное пространство, закрытые на несколько мгновений глаза, язык проводится вдоль края губ, малоподвижная, но относительно богатая мимика при неактивной установке.

5. *Усиливающееся отвлечение, отвращение, защита активного или пассивного рода.*

Общее: отворачивание лица от партнера, отклонение тела назад при этом вытягивание рук ладонями вперед.

Удивление, нежелание, возбуждение, гнев, ярость: более или менее сильное напряжение, сильные удары ладонью или костяшками пальцев по столу, вертикальные складки на лбу, оскаливание зубов, «гримаса протеста, ошеломления», стискивание челюстей, неуместные сильные и монотонные движения, покраснения, повышение громкости голоса.

5. КОММУНИКАЦИОННАЯ РИТОРИКА

5.1. Коммуникационный процесс

Коммуникационный процесс — это обмен информацией между людьми, целью которого является обеспечение понимания передаваемой и получаемой информации.

Основные функции коммуникации:

1) информативная — передача истинных или ложных сведений;

2) интерактивная (побудительная) — организация взаимодействия между людьми, например, согласовать действия, распределить функции, повлиять на настроение, убеждения, поведение собеседника, используя различные формы воздействия: внушение, приказ, просьба, убеждение;

3) перцептивная функция — восприятие друг друга партнерами по общению и установление на этой основе взаимопонимания;

4) экспрессивная — возбуждение или изменение характера эмоциональных переживаний.

Передача информации возможна:

— другим лицам;

— для выполнения задач.

Передача информации может осуществляться в следующих направлениях:

а) сверху вниз:

— постановка задач (что, когда делать),

— инструктирование (как, каким образом, кто),

б) снизу вверх:

— донесения об исполнении,

— донесения о проверках,

— донесения о личном мнении сотрудника;

в) в горизонтальном направлении:

— обмен мнениями,

— координация действий,

— планирование,

—сообщения об исполнении .

Для осуществления процесса коммуникации необходимы четыре основных элемента:

1) отправитель информации;

2) сообщение — собственно информация;

3) канал — средство передачи информации;

4) получатель информации.

Коммуникационный процесс условно разбивают на пять этапов.

I этап — начало обмена информацией.

II этап — воплощение идеи в слова, символы, в сообщение.

III этап — передача информации через использование выбранных каналов связи.

IV этап — получатель информации переводит вербальные (словесные) и невербальные символы в свои мысли — этот процесс называют декодированием.

V этап — этап обратной связи — отклик получателя на полученную информацию. Эффективность управления персоналом пропорциональна эффективности коммуникационных процессов в организации.

Как правило выделяют следующие виды коммуникаций:

—формальные (определяются организационной структурой);

—неформальные коммуникации (например, канал распространения слухов);

— вертикальные (межуровневые) коммуникации: сверху вниз и снизу вверх;

— горизонтальные коммуникации — обмен информацией между различными собеседниками для согласования действий;

— межличностные коммуникации — устное общение оппонентов в любом из перечисленных видов коммуникаций.

Горизонтальные потоки сообщений в организации имеют место чаще, чем вертикальные. Одна из причин состоит в том, что люди более расположены говорить свободно и открыто с равными себе, чем со старшими .

Чаще всего выделяют 4 коммуникативные роли ;

1) «сторож» — контролирует течение информации к другому человеку в одной и той же коммуникационной сети;

2) «лидер мнений» — способен оказывать влияние на установки и поведение некоторых других людей (влияние неформальным образом);

3) «связной» — связывающее звено между группировками в коммуникационной сети;

4) «пограничник» — человек в коммуникационной сети, имеющий высокую степень связи с организационным окружением.

Коммуникативная компетентность — способность устанавливать и поддерживать необходимые контакты с другими людьми.

Для эффективной коммуникации характерно: достижение взаимопонимания партнеров, лучшее понимание ситуации и

предмета общения (достижение большей определенности в понимании ситуации способствует разрешению проблем, обеспечивает достижение целей с оптимальным расходованием ресурсов).

Коммуникативная компетентность рассматривается как система внутренних ресурсов, необходимых для построения эффективной коммуникации в определенном круге ситуаций межличностного взаимодействия.

Причинами плохой коммуникации могут быть:

а) стереотипы — упрощенные мнения относительно отдельных лиц или ситуации, в результате нет объективного анализа и понимания людей, ситуаций, проблем;

б) «предвзятые представления» — склонность отвергать все, что противоречит собственным взглядам, что ново, необычно («Мы верим тому, чему хотим верить»). Мы редко осознаем, что толкование событий другим человеком столь же законно, как и наше собственное;

в) плохие отношения между людьми, поскольку если отношение человека враждебное, что трудно его убедить в справедливости вашего взгляда;

г) отсутствие внимания и интереса собеседника, а интерес возникает, когда человек осознает значение информации для себя: с помощью этой информации можно получить желаемое или предупредить нежелательное развитие событий;

д) пренебрежение фактами, т. е. привычка делать выводы — заключения при отсутствии достаточного числа фактов;

е) ошибки в построении высказываний: неправильный выбор слов, сложность сообщения, слабая убедительность, нелогичность и т. п.;

ж) неверный выбор стратегии и тактики общения.

Стратегии общения:

1) открытое — закрытое общение;

2) монологическое — диалогическое;

3) ролевое (исходя из социальной роли) — личностное (общение «по душам»).

Открытое общение — желание и умение выразить полно свою точку зрения и готовность учесть позиции других. *Закрытое общение* — нежелание либо неумение выразить понятно свою точку зрения, свое отношение, имеющуюся информацию.

Использование закрытых коммуникаций оправдано в случаях:

1) если есть значительная разница в степени предметной компетентности и бессмысленно тратить время и силы на поднятие компетентности «низкой стороны»;

2) в конфликтных ситуациях открытие своих чувств, планов противнику нецелесообразно. Открытые коммуникации эффективны, если есть сопоставимость, но не тождественность предметных позиций (обмен мнениями, замыслами).

Выделяют следующие **виды общения:**

1) «Контакт масок» — формальное общение, когда отсутствует стремление понять и учитывать особенности личности собеседника, используются привычные маски (вежливости, строгости, безразличия, скромности, участливости и т. п.) — набор выражений лица, жестов, стандартных фраз, позволяющих скрыть истинные эмоции, отношение к собеседнику.

2) Примитивное общение, когда оценивают другого человека, как нужный или мешающий объект: если нужен — то активно вступают в контакт, если мешает — оттолкнут или последуют агрессивные грубые реплики. Если получили от собеседника желаемое, то теряют дальнейший интерес к нему и не скрывают этого.

3) Формально-ролевое общение, когда регламентированы и содержание, и средства общения и вместо знания личности собеседника обходятся знанием его социальной роли.

4) Деловое общение, когда учитывают особенности личности, характера, возраста, настроения собеседника, но интересы дела более значимы, чем возможные личностные расхождения.

5) Духовное межличностное общение друзей, когда можно затронуть любую тему и не обязательно прибегать к помощи слов, друг поймет вас и по выражению лица, движениям, интонации. Такое общение возможно тогда, когда каждый участник имеет образ собеседника, знает его личность, может предвидеть его реакции, интересы, убеждения, отношение.

6) Манипулятивное общение направлено на извлечение выгоды от собеседника, используя разные приемы (лесть, запугивание, «пускание пыли в глаза», обман, демонстрация доброты и т. п.) в зависимости от особенностей личности собеседника.

7) Светское общение. Суть светского общения в его беспредметности, т. е. люди говорят не то, что думают, а то, что положено говорить в подобных случаях; это общение закрытое, потому что точки зрения людей на тот или иной вопрос не имеют никакого значения и не определяют характера коммуникаций.

Кодекс светского общения:

1) вежливость, такт — «соблюдай интересы другого»;

2) одобрение, согласие — «не отрицай другого», «избегай

возражений»;

3) симпатии — «будь доброжелателен, приветлив».

Если один собеседник ориентируется на принцип «вежливости», а другой — на принцип кооперативности, они могут попасть в нелепую, неэффективную коммуникацию. Следовательно, правила общения должны быть согласованы и соблюдаться обоими участниками.

Тактика общения — реализация в конкретной ситуации коммуникативной стратегии на основе владения техниками и знания правил общения. Техника общения — совокупность конкретных коммуникативных умений говорить и умений слушать.

5.2. Экспрессивное поведение в общении

Экспрессивное поведение собеседника говорит о склонности к доверительной беседе или к конфронтации, особенностях характера, воспитания. Язык жестов, язык слов и внутренний мир человека взаимосвязаны. Умение видеть это, оценивать и использовать в коммуникативной практике — важная составляющая техники и методики делового общения.

Экспрессия как выражение внутреннего мира человека

Тезис о корреспонденции внутренних состояний человека, его языке слов и языке тела достаточно непрост.

Нередко эти языки как бы противоречат друг другу: на словах человек говорит одно, а всей своей экспрессией — другое. Здесь важным будет понимание того, что вербальная коммуникация является сознательной, рационализованной, изначально продуманной. В отличие от этого язык тела чаще бывает спонтанным. Однако если слова могут вводить в заблуждение, причем порою сознательно, то в большинстве случаев экспрессивное поведение более правдиво.

Уточним то, что входит в экспрессивное поведение. Мимика прежде всего связана с движением лицевых мышц, их подвижностью, закрепощенностью и другими сигналами. Позы и жесты выражаются в движениях рук, головы, корпуса, во всей человеческой пантомнмике. К экспрессивному репертуару надо отнести интонацию голоса, тембр и громкость, походку, двигательные и пространственные характеристики.

Понимание кодов или шифров языка тела может привести и к их неправильному истолкованию. Один и тот же жест, мимика, движение могут во многом менять свое значение в разных ситуациях. Поэтому оценка движения производится не по отдельно взятым элементам экспрессивного поведения, а по всему комплексу движений. Такой комплекс называется *экспрессивным кластером.*

Чаще всего основным объектом исследования выступает лицо человека. Изучение основных мимических состояний, таких как радость, гнев, страх, отвращение, удивление, страдание, выработало единицу анализа лицевого выражения — *мимический признак.*

Совокупность таких признаков образует структуру различных лицевых экспрессии. Поэтому «код» представляет собой определенное-количество взаимосвязанных признаков, отличающихся степенью соответствия той или иной эмоции.

Сложность кодирования и раскодирования обусловлена тем, что все лицевые признаки с трудом поддаются описанию. Дополним эту таблицу следующими характеристиками. Сюда включается : экспрессия взгляда, экспрессия движения, экспрессия позы, экспрессия голоса.

Экспрессия взгляда

Это прежде всего движения глаз, направленность взгляда, «контакт глаз».. Психологические исследования показывают, что обмен взглядами в общении, время, на которое задерживается взгляд на партнере, очень много говорят об атмосфере коммуникации, о динамике межличностного общения. Это и есть «контакт глаз». Исчезновение этого контакта может свидетельствовать о том, что собеседник обдумывает важную мысль, готовится к принятию решения. Но отсутствие «контакта глаз» — это не отсутствие коммуникативного контакта. Это, скорее, его определенная фаза.

Быстрые, короткие, повторяющиеся взгляды — сигнал к установлению контакта. Стремление избежать взгляда — один из признаков затруднений и барьеров в общении. Пристальный, неподвижный взгляд тоже может характеризовать возникшие трудности.

Рассмотрим особенности «языка» глаз.

«Вытаращенные» (широко раскрытые глаза) встречаются при озабоченности, неожиданном удивлении, неожиданной встрече. Это может быть сигналом внезапной радости и внезапного испуга, большого любопытства и совершеннейшей беспомощности (растерянности), неспособности понять и полной наивности

Полностью открытые глаза свидетельствуют о высокой восприимчивости чувств и выражают мечтательность, «сон с открытыми глазами», гипнотический транс, беспредельное доверие. Это могут использовать люди, стремящиеся создать впечатление простачка, наивного человека,

Прикрытые («занавешенные») глаза, когда верхнее веко прикрывает верхнюю часть глаз, выражают равнодушие, покорность

и даже тупость. Чаще всего это неподдельное отсутствие интереса, утомление, скука. Порою это может быть выражением надутости, высокомерия, чванства, высокого самомнения.

Суженный или прищуренный взгляд чаще всего означает пристальное наблюдение, напряженное внимание. А если это взгляд сбоку, то еще хитрость и коварство. Для большинства людей такой взгляд выражает высокую степень душевной концентрации.

Сверкание глазами (резкое, повторяющееся, усиленное и неправомерное мигание) может быть сигналом неуверенности, затруднений, нервозности, нервной возбудимости.

Сужение или расширение зрачка может свидетельствовать как об усиливающемся, так и об ослабевающем внимании и интересе. При эмоциональном возбуждении, при страхе, боли, душевном напряжении зрачок увеличивается, расширяется. Расслабление, состояние покоя, релаксации, тихой радости ведет к сокращению зрачка.

Прямой взгляд, с лицом, полностью обращенным к партнеру, означает интерес, уважение и самоуважение, открытую позицию, уверенность, готовность к контакту.

Взгляд, направленный вдаль, чаще всего говорит о задумчивости, сосредоточенности, сомнении и колебании.

Взгляд, направленный «сквозь» партнера, означает подчеркнутое неуважение, возможную агрессивную реакцию.

Взгляд, направленный мимо партнера, говорит об эгоцентризме, направленности и нацеленности на себя.

Взгляд сбоку (контакт с глазами партнера углами глаз) выражает скепсис, цинизм, незаметное, тайное наблюдение, скрываемый интерес, дистанцию, недоверие, озабоченность.

Взгляд снизу (при наклонной голове) означает при малой напряженности и согнутой спине подчиненность, покорность, услужливость. При более сильном напряжении и легких вертикальных складках на лбу — расчетливую самоотдачу после скрытого наблюдения, согласие. При сильном напряжении может выражать сдержанность, мобилизацию, доходящую до готовности к борьбе.

Взгляд сверху вниз выражает чувство превосходства, гордость, высокомерие, презрение.

«Уклоняющийся взгляд» означает либо неуверенность из-за сомнения, большой скромности, робости, боязливости, либо чувство вины, порою даже неосознаваемое.

Твердый, фиксированный взгляд характеризует устремленность к цели, уверенность к себе.

Попеременный контакт глазами говорит о подтверждении внимания, уважении к партнеру, полном к нему доверии.

Жесткий (слишком фиксированный) взгляд, сопровождающийся сужением сектора обзора, означает бесцеремонность, недоверие, иногда — проницательность, догадку, чаще всего скрытость, агрессивность.

Подчеркнуто прямой, сознательно открытый взгляд может говорить об открытости позиции, но чаще всего это лишь демонстрация открытости.

Оценивающе-блуждающий взгляд при движении снизу вверх и в стороны говорит о восхищении и даже почитании. При движении сверху вниз и в стороны — означает критическое рассмотрение, а подчас и пренебрежение.

Неопределенный взгляд часто означает недостаток ясности в целях, намерениях, мотивах, недостаток твердости, отсутствие постоянства.

Спокойный взгляд характеризует удовлетворенность восприятия, вдумчивость, рассудительность. Спокойный вялый взгляд говорит о заторможенности, «стопорах» реакции, оцепенении.

Беспокойный взгляд говорит о возбудимости, непостоянстве, замешательстве отвлекающих факторов, отсутствии определенной направленности на восприятие слов партнера по общению.

Быстрые, торопливые движения глаз указывают на болезненно развитую чувствительность, возбудимость. «Вращение» глазами как особая форма контакта с партнером, с которым уже установлена связь в общении, выражает потерю интереса на этом этапе коммуникации, скуку, разочарование.

Язык жестов в коммуникации

Жесты обычно классифицируются на основе их функций.

К коммуникативным жестам относят те, которые заменяют речь. Это жесты приветствия, выражения доверия, обращения внимания, угрозы, оскорбления и т. п. Такие жесты обычно понятны вне речевого контекста и имеют собственное значение.

Другая группа жестов — описательно-изобразительные. Их смысл понятен только при словесном сопровождении, например, жест, характеризующий размер предмета в рассказе.

Третья группа жестов — движение рук, которые выражают отношение к людям или состояние человека (ирония, неудовольствие, насмешка, растерянность).

Понимание языка жестов должно быть связано с осмыслением психических состоянии, влияющих на их динамику, интенсивность,

ритмичность и т. д.

Известно, что интенсивность жестикуляции повышается, если говорящий волнуется, испытывает состояние стресса, является участником конфликта, стремится победить или занять лидирующую позицию, испытывает затруднения в выражении мысли. Во всех этих случаях жестикуляция непроизвольно дополняет или заменяет коммуникацию. Это обычно не осознается человеком.

Жесты, как и движение глаз, с трудом поддаются контролю и наиболее красноречиво говорят о психических состояниях собеседника. Неуверенность, волнение, чувство тревоги, озабоченности сопровождаются хаотическими движениями рук, использованием какого-либо предмета (постукивание карандашом, снимание и надевание очков, неосознанные манипуляции с прической у женщин и др.).

У разных народов выработались и вошли в естественные формы выражения чувств различные культурные нормы силы и частотности жестикуляции. В среднем на протяжении шестидесятиминутного разговора финн прибегает к жестикуляции несколько раз, итальянец — 80, француз — 120, мексиканец — 180 раз.

Особая группа — это жесты-прикосновения (похлопывания, рукопожатие, соединение рук в «замок», потирание кончика носа и пр.).

Большинство прикосновений выполняют следующие функции в процессе коммуникации.

Во-первых, они формируют и уточняют представления о пространственном отношении тел: дистанции, расстоянии, расположении и т. п.

Во-вторых, жесты-прикосновения служат дополнительным средством выражения эмоционального состояния (одобрение, поддержка, согласие, несогласие, защита и т. д.).

В-третьих, жесты помогают справиться с эмоциональным волнением и служат самоконтролю своего собственного состояния.

В-четвертых, жесты-прикосновения квалифицируют статусно-ролевые отношения, степень близости, доверительности общающихся.

Жесты, как элемент экспрессивного репертуара человека, прямо связаны с *позами.* Позу характеризует определенное положение частей тела человека: головы, плеч, корпуса, ног, рук. Взаимосвязь всех частей тела человека и создает соответствующую позу.

Чтобы понять смысл той или иной позы собеседника, нужно разложить ее на отдельные движения и снова собрать их в единый образ. Совокупность движений и дает кластер позы. Определим

некоторые из них.

Кластер открытости называют еще кластером «раскрытых рук». Он характеризуется тем, что человек не скрещивает руки и ноги; если сидит, то не развались. а чуть наклонившись к партнеру. Кластер коммуникативной открытости может выражаться в более сложных поведенческих реакциях: расстегнутый пиджак, плащ, куртка, кофточка, свободная, но не расслабленная поза, удобная, но не развалившись, посадка на стуле или кресле. И наоборот, защитные реакции, конфронтация выражается в прямой осанке, жесткой посадке, застегнутом пиджаке, скрещенных на груди руках.

Открытая поза характеризует открытые ладони. Это настолько древний способ высказывания добрых намерений, что вошло в устойчивые стереотипы поведенческих реакций, в массовую психологию.

Этим великолепно пользуются проповедники и ораторы, адвокаты и артисты. Чтобы завоевать доверие и расположение слушателей, нужно чаще показывать им свои открытые ладони. Этот сигнал фиксируется слушателями неосознанно, подсознательно. Он накапливается и приводит к устойчивому мнению: этому человеку можно доверять.

Дети, не зная никаких правил ораторского мастерства и принципов психологии экспрессивного поведения, чтобы уверить кого-либо в отсутствии своей вины, честных намерениях, тоже показывают открытые ладони, как бы говоря: смотр», у меня в руках ничего нет. И наоборот, упрямство, несогласие, скрытность у них выражается в том, что они сжимают руки в кулаки, прячут их за спину или в карманы. Это естественный язык жестов.

Кластер раздумья и критической оценки также разнообразен по репертуару. Это и поза «рука у щеки», и наклон головы набок, и манипуляции с очками, и поглаживание переносицы. Захватывание носа ладонью руки говорит о большой сосредоточенности, о принятии решения, о затруднениях, проблемах.

Такого человека не нужно торопить: он не готов принять решение. Критичность кластера усиливается, если подбородок опирается на ладонь, указательный палец вытянут вдоль щеки, а остальные располагаются ниже рта. Если эти жесты сопровождаются наклоном тела и головы партнера, то оценка не только критическая, но и негативная. Этот же кластер, связанный с наклоном головы набок, связан с заинтересованностью.

В беседе важно контролировать ситуации, когда партнер теряет интерес.

Кластер потери интереса выражается в том, что голова опускается, плечи сначала поднимаются, затем опускаются. Если при этом глаза партнера начинают блуждать и все более задерживаются в направлении выхода — это самый сильный сигнал потери заинтересованности.

Кластер отрицания — сложенные на груди руки, .скрещенные ноги (нога за ногу), наклон головы чуть вперед. Показателем желания что-либо скрыть, утаить будет **рассогласованность жестов.** Например, улыбающийся, но недоброжелательно настроенный человек может использовать улыбку как защитную реакцию («маску»).

Кластер эмоционального напряжения проявляется в тех случаях, когда человек испытывает затруднение, страх, волнение, переживает неудачу. Напряжение сказывается прежде всего на дыхании: человек начинает коротко, жестко дышать. Эмоциональное напряжение (фрустрация) выражается в сцеплении пальцев рук, покашливании, хаотичном изменении тона и темпа речи, бессмысленном перебирании предметов, бумаг.

Кластер **самоконтроля** наиболее часто выражается в жесте «пальцы рук соединены в купол». Этот жест говорит о том, что человек безусловно уверен в своей правоте. Отследив другие элементы экспрессии (например, взгляд сверху вниз), можно заключить не столько об уверенности, сколько о самоуверенности партнера, его заносчивости и самомнении.

Мимика и голос

«Коды» эмоциональных состояний человека проявляются в мимике лица и особенностях голоса (тембре, тоне, громкости, звучании).

«Прочтение» этих составляющих также многое добавляет к пониманию экспрессивного «портрета» собеседника. Выделим некоторые особенности мимики, имея в виду то, что движение мускулатуры лица тесно связано с активностью глаз. Первые и нередко главные впечатления о человеке можно составить из наблюдения гримас его лица.

Гримаса наслаждения — возникает при смаковании вкусовых впечатлений. Наиболее ярко выраженной она бывает у тех людей, у которых развиты кинестетические способности восприятия.

Гримаса испытующая (губы вытянуты вперед, могут быть приоткрыты или неплотно закрыты) возникает при оценивании, экспертизе.

Гримаса протеста (уголки рта чуть приподняты, рот может быть слегка приоткрыт) часто сопровождается широко открытыми

глазами.

Гримаса удивления — рот открыт максимально. Если эта гримаса сопровождается широко открытыми глазами, бровями, поднятыми вверх, горизонтальными складками на лбу, она выражает высшую степень удивления — ошеломление.

Гримаса озабоченности (губы вытянуты в «трубочку») часто сопровождается оценивающим взглядом, уставленным в пустоту.

Открытый рот («отвисшая» челюсть) означает не только удивление, но и неспособность в данный момент принять решение, неспособность к волевым усилиям. Эта гримаса может также выражать расслабление, пассивность.

Подчеркнуто закрытый рот («замкнутый», напряженный) свидетельствует о твердости, решительности, часто об отсутствии желания продолжить разговор, об отрицании возможности компромисса.

Сжатый рот (часто побелевшие губы втянуты, полоска рта узкая) означает отказ, отрицание, упорство и даже жестокость, упрямство и досаду.

«Вытянутое» лицо возникает при расслаблении свисающих уголков губ. Такое расслабление говорит о разочаровании, грусти, тоске, нехватке оптимизма. Степень расслабленности, дополняемая тусклыми глазами, приоткрытым ртом, вертикальными складками на лбу говорит о глубине указанных эмоциональных состояний вплоть до страдания. Напряженно опущенные уголки губ при напряженном рте (замкнута щель между губами) характеризуют активно-негативную позицию, злость, пренебрежение, отвращение, досаду, насмешку, издевку.

Голос как выражение экспрессии тоже соответствует особенностям эмоциональных состояний. Он может меняться на протяжении одного разговора. Сильные изменения голоса характеризуют степень внутреннего волнения.

«Металлически звучащий голос» говорит об энергии, твердости, решительности. Елейный, приторно-мягкий голос может свидетельствовать о неискренности. Монотонный голос часто означает скованность, зажатость. В интонации речи сочетаются мелодия, тембр, сила голоса, темп разговора, паузы, ударение.

5.3. Средства общения

Общение, будучи сложным социально-психологическим процессом взаимопонимания между людьми, осуществляется по следующим основным каналам: речевой (вербальный — от латинского слова устный, словесный) и неречевой (невербальный). Речь, как

средство общения, одновременно выступает и как источник информации, и как способ взаимодействия' с собеседника.

В структуру речевого общения входят:

1. Значение и смысл слов, фраз («Разум человека проявляется в ясности его речи»). Играет важную роль точность употребления слова, его выразительность и доступность, правильность построения фразы и ее доходчивость, правильность произношения звуков, слов, выразительность и смысл интонации.

2. Речевые звуковые явления: темп речи (быстрый, средний, замедленный), модуляция высоты голоса (плавная, резкая), тональность голоса (высокая, низкая), ритм (равномерный, прерывистый), тембр (раскатистый, хриплый, скрипучий), интонация, дикция речи. Наблюдения показывают, что наиболее привлекательной в общении является плавная, спокойная, размеренная манера поведения.

3. Выразительные качества голоса: характерные специфические звуки, возникающие при общении: смех, хмыканье плач, шепот, вздохи и др.; разделительные звуки — это кашель; нулевые звуки — паузы, а также звуки назализации — «хм-хм», «э-э-э» и др.

Исследования показывают, что в ежедневном акте коммуникации человека слова составляют 7%, звуки и интонации — 38%, неречевое взаимодействие — 53%.

Невербальные средства общения изучают следующие науки:

1. Кинестика изучает внешние проявления человеческих чувств и эмоций; мимика изучает движения *мышц* лица, жестика исследует жестовые движения отдельных частей тела, пантомимика изучает моторику всего тела: позы, осанку, поклоны, походку.

2. Такесика изучает прикосновения в ситуации общения: рукопожатия, поцелуи, дотрагивание, поглаживание, отталкивание и пр.

3. Проксемика исследует расположение людей в пространстве при общении: выделяет следующие зоны дистанции в человеческом контакте:

— **интимная зона** (15-45 см), в эту зону допускаются лишь близкие, хорошо знакомые люди, для этой зоны характерны доверительность, негромкий голос в общении, тактильный контакт, прикосновения. Исследования показывают, что нарушение интимной зоны влечет определенные физиологические изменения в организме: учащение биения сердца, повышенное выделение адреналина, прилив крови к голове и пр. Преждевременное вторжение в интимную зону в процессе общения всегда воспринимается собеседником как

покушение на его неприкосновенность;

— **личная или персональная зона** (45-120 см) для обыденной беседы с друзьями и коллегами, предполагает только визуально-зрительный контакт между партнерами, поддерживающими разговор;

— **социальная зона** (120—400 см) обычно соблюдается во время официальных встреч в кабинетах, преподавательских и других служебных помещениях, как правило, с теми, которых не очень хорошо знают;

— **публичная** зона (свыше 400 см) подразумевает общение с большой группой людей — в лекционной аудитории, на митинге и пр.

Мимика — движение мышц лица, отражающее внутреннее эмоциональное состояние, способна дать истинную информацию о том, что переживает человек. Мимические выражения несут более 70 процентов информации, т. е. глаза, взгляд, лицо человека способны сказать больше, чем произнесенные слова.

Так, замечено, что человек пытается скрыть свою информацию (или лжет), если его глаза встречаются с глазами партнера менее 1/3 времени разговора.

По своей специфике взгляд может быть: деловой, когда он фиксируется в районе лба собеседника, это предполагает создание серьезной атмосферы делового партнерства; светский — когда взгляд опускается ниже уровня глаз ,собеседника (до уровня губ), это способствует созданию атмосферы светского непринужденного общения; интимный — когда взгляд направлен не в глаза собеседника, а ниже лица — на другие части тела до уровня груди.

Специалисты утверждают, что такой взгляд говорит о большей заинтересованности друг другом в общении; взгляд искоса — говорит о критическом или подозрительном отношении к собеседнику.

Лоб, брови, рот, глаза, нос, подбородок — эти части лица выражают основные человеческие эмоции: страдание, гнев, радость, удивление, страх, отвращение, счастье, интерес, печаль и т. п. Причем, легче всего распознаются положительные эмоции: радость, любовь, удивление, труднее воспринимаются человеком отрицательные эмоции — печаль, гнев, отвращение.

Важно заметить, что основную познавательную нагрузку в ситуации распознавания истинных чувств человека несут брови и губы. Научно доказано, что левая сторона лица гораздо чаще выдает эмоции человека; это вызвано тем, что правое полушарие, контролирующее эмоциональную жизнь человека, отвечает за левую сторону лица. Положительные эмоции отражаются более или менее равномерно на обеих половинах лица, а отрицательные — ярче

выражены на левой.

Жесты при обращении несут много информации, в языке жестов, как и в речевом, есть слова, предложения.

Богатейший «алфавит» жестов можно разбить на 5 групп:

1. Жесты-иллюстраторы — это жесты сообщения: указатели («указывающий перст»), пиктографы, т. с. образные картины изображения («вот такого размера и конфигураций»); кинетографы — движения телом; жесты-«биты»(жесты-«отмашки»); идеографы, т. е. своеобразные движения руками, соединяющие воображаемые предметы вместе.

2. Жесты-регуляторы — это жесты, выражающие отношение говорящего к чему-либо. К ним относят улыбку, кивок, направление взгляда, целенаправленные движения руками.

3. Жесты-эмблемы — это своеобразные заменители слов или фраз в общении. Например, сжатые вместе руки по манере рукопожатия на уровне руки означают во многих случаях — «здравствуйте», а поднятые над головой — «до свидания».

4. Жесты-адаптеры — это специфические привычки человека, связанные с движениями рук. Это могут быть:

а) почесывания, подергивания отдельных частей тела;

б) касания, пошлепывания партнера;

в) поглаживание, перебирание отдельных предметов, находящихся под рукой (карандаш, пуговица и т. п.).

5. Жесты-аффекторы — жесты, выражающие через движения тела и мышц лица определенные эмоции.

Существуют и микрожесты: движения глаз, покраснение щек, увеличенное количество миганий в минуту, подергивания губ и пр.

Практика показывает, когда люди хотят показать свои чувства, они обращаются к жестикуляции. Вот почему для проницательного человека важно приобрести умение понимать ложные, притворные жесты.

При общении часто возникают следующие виды жестов:

— жесты оценки — почесывание подбородка; вытягивание указательного пальца вдоль щеки; вставание и прохаживание и др. (человек оценивает информацию);

— жесты уверенности — соединение пальцев в купол пирамиды; раскачивание на стуле;

— жесты нервозности и неуверенности — переплетенные пальцы рук; пощипывание ладони; постукивание по столу пальцами; трогание спинки стула перед тем, как на него сесть и др.

— жесты самоконтроля — руки сведены за спину, одна при этом

сжимает другую; поза человека, сидящего на стуле и вцепившегося руками в подлокотники, и др;

— жесты ожидания — потирание ладоней; медленное потирание влажных ладоней о ткань;

— жесты отрицания — сложенные руки на груди; отклоненный назад корпус; скрещенные руки; дотрагивание до кончика носа и др.;

— жесты расположения — прикладывание руки к груди; прерывистое прикосновение к собеседнику и др.;

— жесты доминирования — жесты, связанные с выставлением больших пальцев напоказ, резкие взмахи сверху вниз и др.;

— жесты неискренности — жест «прикрытие рукой рта», «прикосновение к носу», как более утонченная форма прикрытия рта, говорящая либо о лжи, либо о сомнении в чем-то; поворот корпуса в сторону от собеседника, «бегающий взгляд» и др.

Умение понимать популярные жесты (жесты собственности, ухаживания, курения, зеркальные жесты, жесты-поклоны и др.) позволит лучше разбираться в людях.

Следует различать 6 позиций или способов взаимоотношений:

1. Передача: предложение, сообщение, предоставление и распоряжение. Тот, у кого что-либо есть, делится имеющейся информацией с другими.

2. Принятие: получение, прием. При проявлении инициативы для получения информации — запрос, заимствование.

3. Сокрытие: удержание информации, непредоставление ее для пользования другими.

4. Пассивность: выжидание, незаинтересованность, ни да ни нет, пропуск информации мимо ушей.

5. Агрессивность: конфронтация, указание на слабости и ошибки, критика, проверка, обвинение, осуждение.

6. Отклонение: разграничение сфер, оправдания, протест, несогласие и т. д.

Каждая из этих позиций может носить как отрицательный характер, так и находить конструктивное применение .

В процессе обмена информацией и при межличностной коммуникации, и при вертикальных и горизонтальных формальных коммуникациях возможны различные способы взаимоотношений:

1) передача, предоставление информации;

2) принятие информации, или предварительный запрос требуемой информации;

3) сокрытие, удержание информации;

4) пропуск информации, пассивность, незаинтересованность;

5) агрессивные обвинения, критика, проверка информации;

6) отклонение информации, отказ от пользования, оправдания.

Для эффективного осуществления «передачи-принятия» информации требуются определенные коммуникативные умения.

5.4. Методика установления контактов

Динамика современной деловой жизни способствует возникновению нестандартных ситуаций, требующих быстрого, четкого и адекватного реагирования в процессе делового общения.

Все это требует наличия определенных знаний, выработки необходимых навыков общения с любым человеком.

Существуют различные технологии установления межличностного контакта (психологического, эмоционального и т.п), общение по типу сотрудничества, на основе демократического стиля взаимодействия.

Для практического применения методики необходимо усвоить следующие основные принципы.

Методика установления контакта предполагает последовательное прохождение пяти этапов, названия которых отражают сущность каждого.

I этап. Снятие психологических барьеров.

II этап. Нахождение совпадающих интересов.

III этап. Определение принципов общения.

IV этап. Выявление качеств, опасных для общения.

V этап. Адаптация к партнеру и установление контакта.

Соблюдение последовательности этапов принципиально важно как для установления контакта, так и для осуществления психологического воздействия на партнера.

I этап. Снятие психологических барьеров

При первой встрече двух людей (например, коллег по работе, начальника и подчиненного, партнеров по бизнесу) оба партнера ожидают друг от друга каких-то определенных действий. Именно это и влияет на их позиции в первоначальных отношениях.

Готовясь к какому-либо влиянию со стороны другого (а оно, как правило, не является желанным при первой встрече), человек воздвигает — неосознанно и неотчетливо — ряд психологических барьеров между ним и собой: повышенные осторожность, контроль за высказываниями

Опыт показывает, что наилучшим средством здесь является периодическое высказывание своего согласия с партнером и формирование такой же реакции с его стороны. Таким образом, две функции первого этапа — снятие психологических барьеров и

снижение напряжения — объединяются в одну основную функцию, заключающуюся в подготовке путей для последующего взаимодействия. Основные факторы первого этапа делятся на положительные и отрицательные.

Положительные факторы — все те условия, которые вызывают согласие или ведут к накоплению согласий по различным вопросам. К ним относятся:

а) частота согласий;

б) их взаимность и совпадение;

в) чередование согласий с той и другой стороны.

Отрицательным фактором является, прежде всего, настороженность, которая определяет возникновение барьеров.

Важным принципом работы инициатора контакта на первом этапе общения должен быть выбор нейтральной темы для беседы: события общественной жизни, погода, результаты спортивных состязаний и т.п. При этом разговор должен вестись с такими оценками проблем и вопросов, с которыми нельзя не согласиться. Как правило, это наиболее общие для определенной группы суждения, мысли и мнения, которые принимаются всеми.

Таким образом, главная задача — исключить моменты, которые могут вызвать напряжение, тревожность или создать психологический барьер. В конечном итоге, в центре внимания всегда находится то, что не связано с принятием решения и поэтому не вызывает затруднений. Инициатор контакта должен придерживаться кардинального принципа — согласие со всеми высказываниями партнера и получение согласия с его стороны.

Признаки и показатели I этапа. Конец I этапа характеризуется набором признаков:: а) паузы после ваших вопросов становятся короче; б) начинают преобладать собственные сообщения собеседника, возникают его непроизвольные объяснения и дополнения к уже сказанному; в) уменьшается количество односложных ответов и реактивных вопросов (вопрос на вопрос).

Результаты I этапа. Напряженность начальных отношении (как исходное состояние) сменяется расслабленностью (релаксацией). Сверхконтроль, присущий начальной фазе отношений (как результат ожидания воздействия с вашей стороны), сменяется вначале наблюдением за развитием отношений, а затем включенностью в общение по линии согласия. Тревожность и напряженность уменьшаются.

II этап. Нахождение совпадающих интересов

На II этапе общения начинается поиск «точек соприкосновения»,

которые могли бы стать исходными элементами для установления контакта с партнером (тогда как на первом этапе определяющую роль играли ваши заявления о согласии с ним). В основе данного этапа лежит поиск совпадений: совпадающие темы, мнения, оценки, переживания. Совпадения, таким образом, выступают как платформа для сближения. Базой такой платформы чаще всего служит какой-то общий интерес, который разделяется обоими участниками беседы.

Особенно значим интерес типа «хобби», потому что он кажется свободным и независимым от личностных особенностей, понимается и принимается сторонами как обмен информацией, например, об охоте, филателии, фотографии и т.п. На самом деле он не только приковывает внимание обменом мнений, оценками и суждениями, но одновременно и отвлекает от некоторого «дела», от того, что может рассматриваться как обязанность и бывает обычно связано с официальной стороной общения. Здесь важно и совпадение в оценках.

У людей, разделяющих один и тот же интерес, чаще всего совпадают также суждения о других предметах и их оценки.

В разговорах на отвлеченную, но волнующую обоих собеседников тему, на время снимаются и различия в общественном положении, статусе. В дальнейшем именно это способствует сокращению дистанции.

Таким образом, целесообразность II этапа .состоит в том, чтобы построить первичную основу для объединения (первичную общность), а затем на базе общих совпадающих и привлекательных для каждого моментов «двигаться» с партнером некоторое время параллельно.

Стоящие на II этапе общения задачи можно свести к следующему: построение рассуждений, согласие с партнером по вопросам, вызывающим общий интерес, вызов у него переживания, ознакомление с особенностями его поведения. Предмет общего интереса выполняет функцию и эталона, и организатора, и стержня беседы.

Механизмы второго этапа. Интерес к какому-либо предмету или теме важен тем, что он целиком поглощает сознание собеседника. Положительная эмоциональная окраска темы способствует тому, что ваш партнер будет стремиться продолжать разговор и углублять его. В то же время его сознание «приковано» к теме интереса, тормозит, устраняет из поля зрения все, что не соответствует и не способствует ее развитию.

Существенную роль в упрочении взаимодействия играет то, что люди, общающиеся по любому объединяющему их интересу, обычно

одинаково рассуждают, а это облегчает налаживание отношении. Принципиальным здесь является сосредоточение внимания только на одном общем интересе. При этом вы не должны демонстрировать наличие какого-либо перевеса, преобладания над партнером (например, в информации). Из этого вытекает необходимость занять пассивную позицию при получении информации от собеседника.

Тактические приемы второго этапа.

Все тактические приемы, используемые вами на II этапе, должны быть направлены на активизацию разговора об общем интересе для усиления эмоции или исключения отвлечения внимания партнера на другие проблемы. Можно выделить следующие приемы.

Прием «Нарастание». В самом начале разговора на ту или иную тему вы можете быть внешне безразличны к высказываемым положениям и мнению — до того момента, когда начинаете заметно интересоваться каким-либо суждением партнера. В дальнейшем показывайте нарастание интереса в процессе общения.

Прием «Детализация» заключается в высказывании повышенного интереса к подробностям в изложении собеседника, а также в просьбах интерпретировать сказанное.

Прием «Проблемы». Для его применения необходимо владеть какой-либо сенсационной информацией последнего времени и высказать по ее поводу некоторые собственные суждения. Все это должно быть оригинальным, но не противоположным мнению, высказанному собеседником. Как правило,партнер стремится к тому, чтобы объяснить неясности и возникшие вопросы с точки зрения своих позиций.

Прием «Переключение» состоит в том, что в рассуждения по теме, избранной в качестве общей, все чаще включаются отдельные элементы другой проблемы, на которую вы «переключаете» собеседника. Это дает возможность распространить эмоции, возникающие по основной теме, на любую иную, нужную вам.

Признаки и показатели II этапа: а) нахождение одной темы, равно приемлемой для обеих сторон (основной признак); б) периодический возврат к одной теме; в) появление общего фонда слов и выражений; г) в зоне развившегося интереса и при ведении разговора по интересующей обоих теме сокращаются отдельные фразы и выражения (практически достаточно произнести только начало некоторых фраз, и собеседник может их продолжить); д) поток сообщений по этой теме приобретает характер внезапно возникших воспоминаний.

Результаты II этапа. Установление взаимопонимания всегда

вызывает желание продолжать общение и сближение, создает ряд первичных «опорных пунктов» для того, чтобы в дальнейшем расширить область возможного взаимодействия.

Продолжительное и непрерывное общение по поводу одного и того же интереса способствует первоначальному взаимодействию (по типу сотрудничества), которое может продолжаться. Образуются предпосылки и возможности для того, чтобы этот стиль распространялся и на другие темы разговора.

III этап. Определение принципов общения

Основная функция III этапа заключается в осуществлении первого обмена информацией об индивидуальных принципах общения и отборе ценных и ведущих качеств партнера.

Все, что собеседник предложит вам как принципы общения (честность, прямота и т.п.), должно быть вами принято. Это сформирует у него готовность к ответному принятию не только высказанных вами принципов (и декларированных вами собственных качеств), но и других утверждений, которые вы выскажете в последующем. Тем самым постепенно утверждается позиция приемлемости.

Ваши взаимоотношения с партнером на III этапе будут определяться рядом положительных и отрицательных факторов.

Положительные факторы:

а) предложение наиболее общих принципов, приемлемых для всех («я покладистый», «я всегда готов к обсуждению», «я думаю, все равно все уладится», «я .прямой», «я считаю, что лучше не говорить резко: люди могут обидеться» и т.п.);

б) проявление качеств, которые совпадают с ожидаемым от человека; мера их воздействия на другого увеличивается, если передающий сообщает то, что приятно принимающему;

в) быстрая и положительная реакция на предложенное, как правило, вызывает повышенный интерес к сообщению.

Отрицательные факторы:

а) изображение тех качеств, исполнение которых не может быть гарантировано;

б) демонстрация авторитарных качеств;

в) попытки анализа предлагаемых качеств;

г) высказывание сомнений в отношении принципов, изложенных партнером (сомнение в их наличии, степени выраженности, искренности и т.п.).

Механизмы III этапа. Основой для механизмов III этапа является представление каждого участника отношений о том, что у

него есть некоторый набор качеств, которые он может демонстрировать своему партнеру. Вы оба проявляете те качества, которые считаете необходимыми для общения и которым будете следовать. Подчиняясь определенной принятой линии поведения, вы должны намеренно гасить порывы к нежелательным действиям, которые могут повредить вашему тактическому замыслу. В этом состоит регулирование поведения на данном этапе

На данном этапе для вас очень важно придерживаться следующих принципов.

Принцип «Готовности». Выражается как установка на принятие и учет любого сообщения собеседника. Такая готовность принимать все предложенное всегда положительно оценивается партнером.

Принцип «Ответного сообщения о себе» заключается в том, что само по себе общение, принявшее форму диалога, создает своеобразный ритм обмена мнениями. В связи с этим всякое ответное сообщение расценивается партнером как принятие его слов и способствует нормальному развитию беседы.

Принцип «Постепенного раскрытия своих качеств» заключается в том, что все черты, о которых вы оповещаете партнера, сообщаются вами в определенной последовательности. Отдельные качества должны не просто пониматься вашим собеседником, но и как бы «усваиваться» им, то есть в дальнейшем соотноситься с системой его собственных качеств. Именно поэтому не следует «подавать» их все сразу. Иначе о вас может быть составлено неправильное мнение — «человек беспечный», «человек напористый», «человек неугомонный» и т.п.

Принцип (негативного плана) — «Избежания». Необходимо опасаться преждевременных формулировок, даже если материала для обобщения достаточно. Это поможет также избежать подведения сведений о партнере под какое-либо определение, категорию (например, «человек себе на уме», «человек, избегающий сообщать о себе» и т.д.). Учитывая, что каждый человек в определенный период хочет предстать перед другим в выгодном свете, необходимо предоставить ему эту возможность.

По существу, ваша тактика здесь заключается в том, чтобы обеспечить переход от нейтральных интересов к тем, которые имеют личностный смысл. Вы должны обеспечить получение того объема информации, который желает сообщить вам партнер («желаемые качества»).

Необходимо также стремиться к тому, чтобы у собеседника появилась убежденность в том, что все сообщаемое им, учитывается.

Например, можно сказать: *«Я вижу, вы общительны», «Вы непосредственны», «Вы понимаете точку зрения другого человека», «Вы быстро ориентируетесь», «Я рад, что увидел в вас то, что для меня представляется особенно ценным».*

Тактические приемы III этапа.

Прием «Формулирование принятого». Необходимо периодически формулировать вслух то, что собеседник специально желает подчеркнуть. Это и удовлетворяет партнера, и сокращает количество попыток повторять то, что он уже однажды высказал.

Прием «Подведение итогов». Желательно периодически суммировать высказанное ранее и выделять моменты совпадения во мнениях. Прием «Сходные мнения» («Уподобление»). Вы специально высказываетесь о том, что, по вашему мнению, служит доказательством идентичного понимания отдельных моментов в поведении и отношениях. Например, вы можете сказать: «Согласны ли вы с тем, что, по возможности, нужно "^ откровенным?»

Прием «Оправданные ожиданиям. Вы высказываете некоторые суждения о том, что ожидали именно такого поведения, решения вопроса и именно такого способа взаимодействия («Я и сам так о вас думал», «Я полагал, что вы решите этот вопрос точно так же, как и я»).

На III этапе общения предлагаемые и демонстрируемые вашим собеседником качества свидетельствуют о его предпочтениях. Они могут также рассматриваться как те, которые предстоит определенное время поддерживать. Партнер будет вести себя в соответствии с «заявленным» набором свойств.

Признаки и показатели III этапа.

Основными признаками начала III этапа являются:

а) первые упоминания о принципах, которыми человек руководствуется в отношениях с людьми и в общении;

б) подчеркивание собственных качеств и свойств;

в) появление повторяющихся штампов поведения (например, частое обращение к одним и тем же словам: «откровенно говоря», «прямо скажу», «об этом нужно основательно подумать» и т.п.) означает или предложение принять его откровенность, или стремление быть прямым, или желание быть осторожным; такие сентенции, как «я всегда соглашаюсь с тем, что правильно», «я не могу не согласиться», если они включают одни и те же конструкции, свидетельствуют о том, что партнер желает, чтобы учли его готовность к согласию;

г) оповещение о типичных привычках и предпочтениях; в этих случаях имеют место своеобразные введения: «я привык...», «обычно

я...», «я люблю...», «мне нравится...» и т.п.

Результаты III этапа. В результате взаимных оповещений создается некоторое общее представление о наборах качеств, которые предлагаются партнерами для общения. В то же время именно на данном этапе некоторые реальные качества вашего собеседника не проявляются (отрицательные, являющиеся помехой для общения, которые, по мнению их носителя, следует «гасить» или «не показывать). Они тщательно скрываются.

«Торможение» негативных качеств и их утаивание ведут к тому, что они «выключаются» на этот период и не играют роли в общении.

Достижением III этапа должно стать первое «ощущение взаимопонимания». Ваш собеседник считает, что в достаточной степени понимает если не ваши качества, то хотя бы ваши желания, и одновременно «ощущает», что сам является понятым.

Вы и ваш партнер начинаете приобретать установку на принятие личностных особенностей собеседника. Именно это способствует активизации общения.

IV этап. Выявление качеств, опасных для общения

Обычно у каждого человека есть некоторые особенности, которые он скрывает от людей.

Причины сокрытия разные. Их нужно учитывать для того, чтобы правильно ориентироваться в построении отношений. Некоторые качества пытаются скрыть из-за их опасности для коммуникации (несдержанность, бестактность, вспыльчивость, резкость, грубость и т.п.), другие — потому, что они являются социально неодобряемыми (завистливость, хитрость, льстивость, черствость и т.п.). Однако есть в числе утаиваемых свойств некоторые, расцениваемые человеком как собственные «слабости», которые он не хочет «выставлять напоказ».

Иногда маскируют качества, которые связаны с поведением в трудных или опасных ситуациях (например, нерешительность или трусость). Скрывают и такие, которые препятствуют развитию отношений (подозрительность, недоверчивость), либо связаны с преимущественно отрицательной оценкой окружающих (пренебрежение, презрение, высокомерие), либо используются для подавления другой личности (агрессивное поведение, авторитарность).

Основная функция IV этапа общения — поиск тех качеств, которые еще не выявились на предыдущих этапах, но которые присущи человеку. Поскольку они не проявлялись раньше по той причине, что их «тормозили», избегали показывать в полной мере либо прямо скрывали, необходимо их выявить.

Другая задача заключается в том, чтобы определить силу

опасных качеств относительно всех остальных, степень вероятности их проявления, а также круг тех обстоятельств, для которых эти качества предназначены (в которых они проявляются). Таким образом, должна быть обеспечена предсказуемость появления конкретного качества в конкретных обстоятельствах.

Факторы IV этапа.

Положительные факторы:

а) нацеленность на то, чтобы не фиксировать ваше внимание на появившихся или установленных качествах партнера; б) отсутствие тенденции к осуждению с вашей стороны отрицательных качеств и эмоций собеседника при их обнаружении; в) понимание значения вашего частичного самораскрытия для сохранения прочных отношений; г) готов ность к тому, что некоторые ваши отрицательные качества также будут раскрыты.

Отрицательные факторы:

а) ваше поведение может быть расценено как «выведывание качеств»;

б) маневрирование (уклончивые ответы на прямые вопросы о качествах, «сплошные вопросы»);

в) ваши прямые вопросы относительно отрицательных качеств собеседника (в начале это расценивается им как «приписывание»).

Механизмы IV этапа разделяются на те, которые обеспечивают обнаружение качеств, и те, которые дают возможность проверить их силу. Например, сопоставляется то, что было ранее объявлено вашим партнером как «сдержанность», с тем, что реально наблюдается в его поведении. Если объявленное совпадает с вашим наблюдением, значит, сокрытие отсутствует. В другом случае «срывы» и вспышки гнева дают вам основание считать, что заявленная ранее сдержанность нереальна, возможно, она маскирует какое-либо более опасное качество (например, агрессивность).

Таким образом, на основе сравнения одного и того же качества по разным проявлениям фиксируются согласованность или рассогласованность. Как правило, материалом для сопоставления является, с одной стороны, смысл заявленного ранее, а с другой — особенности речевого поведения, интонации, мимики и жестикуляции партнера.

IV этап общения требует от вас придерживаться следующих принципов.

Принцип «Инициативы». Не ожидая сообщений от своего собеседника, вы должны продемонстрировать готовность начать рассказывать о себе, своих слабостях и некоторых отрицательных

сторонах личности.

Принцип «Откровенности». После установления определенных отношений вы должны продемонстрировать готовность быть откровенным

Принцип «Эквивалентности». Вы должны сообщать о себе столько же и в той же мере, сколько сообщает о себе собеседник.

В отличие от других этапов здесь допускаются ваши сомнения и могут быть высказаны возражения. Споры являются нормальным явлением, создающим необходимый фон отношений.

На IV этапе общения вы можете:

а) допускать споры, но не осуждение;

б) придавать большее значение самому факту сообщения о скрытом, нежели характеристике его содержания (подкреплять любое раскрытие качеств);

в) постоянно подчеркивать свое собственное доверительное отношение к собеседнику, проявлять уверенность в том, что все сказанное не будет никому передано, а останется известным только вам двоим ;

г) в случае возникновения спора немедленно прекращать его.

Если ваш партнер по общению не стремится к высказываниям, можно применить психологический прием. Но прежде всего необходимо установить причины, почему это происходит. Собеседник может сдерживаться из-за того, что опасается неодобрения или отрицательной оценки с вашей стороны. Какие же тактические приемы будут способствовать возбуждению (или ускорению) у вашего партнера потребности высказаться?

Прием «Высказывание сомнений» заключается в том, что некоторые сообщения собеседника вы подвергаете сомнению сразу же после их высказывания. Этим вызывается односторонняя защита. Поводом для таких сомнений всегда должно быть какое-либо неожиданное несоответствие в только что высказанном. Сомнения хотя бы по одному факту должны быть высказаны незамедлительно — партнер будет стремиться немедленно устранить их.

Прием «Сопоставление противоречий». Когда нужно возбудить у человека активную направленность на самостоятельное высказывание, следует сопоставить (столкнуть) все противоречия, которые могут быть «предъявлены» ему как его собственные. Естественно, нужно их предварительно накопить. Это позволит ему выйти из выжидательного состояния. Обычно человека можно побудить к высказыванию, указав на противоречия в его словах.

Прием «Диагностические вопросы». Ваши вопросы, касающиеся

свойств и качеств других людей, побуждают партнера высказать свое мнение по поводу их характеристик, а тем самым — его отношение к отрицательным качествам. Выясняется его представление о правильности поведения окружающих.

Прием «Вызов спора» заключается в том, что вы начинаете спорить по какому-либо поводу, происходит острый обмен мнениями. Обычные возражения с обеих сторон создают ситуацию, при которой каждый сопротивляется воздействию другого и высказывает свои аргументы. Спор и защита позиций вызывают стремление собеседника выдавать собственные способы воздействия или защиты.

Прием «Расслабление». Иногда человек готов рассказать о себе, но в то же время чувствует себя неловко, неуверенно, не знает с чего начать разговор. В этих случаях целесообразно снять напряжение, отвлекая внимание на посторонние темы.

Признаки и показатели IV этапа.

Основные признаки, свидетельствующие о наступлении IV этапа:

а) первое выражение партнером сомнений в устойчивости и достоверности в ваших глазах определенных им ранее своих качеств;

б) явные расспросы, просьбы сообщить, какой может быть сделан партнером выбор в той или иной ситуации: «Не может быть, чтобы вы ничего не сказали ему в тот раз», «Наверное, вы тогда спокойно вышли из ситуации» и т.д.;

в) стремление собеседника изменить ваше мнение о его личностных особенностях, о неправильном первом заключении: «Вы сильно ошиблись в своих выводах относительно меня», «А вы не допускаете мысли, что основательно заблуждаетесь относительно характеристики моей личности?», «Вы преувеличиваете мои достоинства» и т.п.;

г) своеобразное самообнажение и самообвинение, проявляющиеся в высказываниях вашего партнера о его поведении: «Я, как всегда, оказался слабым», «Я обычно бываю чересчур резким в таких ситуациях», «Я не могу действовать уверенно в этих обстоятельствах», «Я безволен», «Я циник» (это как бы компенсация за предыдущее сокрытие);

д) его рассказы о себе как о другом человеке («рассказы о приятеле»);абстрактному, вымышленному товарищу приписываются отрицательные свойства, чтобы установить, как они будут приняты вами; тем самым собеседник как бы пытается приучить вас к восприятию таких свойств;

е) попытки «опережающих возражений»; до того, как вы

выскажете свое суждение о партнере, он стремится сам высказаться о себе: «Вы хотите сказать, что я недостаточно осведомлен», «Вы сейчас думаете, что все, о чем вы мне говорите, не пойдет впрок», «Вот вы сейчас будете говорить мне...»;

ж) «экстремизм» собеседника: его особое отклоняющееся поведение или поступок для выведывания вашей реакции: «А если я обманул вас?»;

з) попытка навязать вам спор или дискуссию.

Существенным признаком IV этапа являются расспросы партнера о других людях, в основном об их скрываемых личностных особенностях и свойствах: «Что из себя представляет Д.?», «Как далеко простираются амбиции Н.?».

Анализ показывает, что это своеобразное испытание вас «на прочность». Как уже подчеркивалось, высказывание о других людях является лишь способом с самого начала проверить, насколько вам можно довериться и при каких условиях можно быть с вами откровенным. В то же время это — свидетельство готовности и назревшей потребности раскрыться.

Результаты IV этапа. В результате поисков, направленных на выявление отрицательных качеств партнера, вы обнаруживаете те его черты, которые не проявлялись ранее и не были вам известны. В ходе выявления таких качеств вы должны учитывать также способы их сокрытия и выявить мотивы маскировки. Именно поэтому становится более понятной роль таких качеств в структуре личности собеседника.

Существенный результат IV этапа — выяснение тех привычек, которые также являются помехами в общении (рассеянность, небрежное выслушивание собеседника, перебивание и др.).

Таким образом, к концу IV этапа общения положительные качества вашего собеседника зафиксируются, отрицательные будут иметь тенденцию к систематическому проявлению, с чем вам нужно считаться.

V этап. Адаптация к партнеру и установление контакта

Поскольку вы в основном уже выявили главные достоинства и недостатки своего собеседника, создаются предпосылки для оказания направленного воздействия на него, построения доверительных отношении. Особенно важным здесь является поддержание процесса взаимодействия на оптимальном уровне.

Это возможно только при таком распределении ролей, при котором наиболее рационально используются ваши потенциалы, когда исполнение роли каждого участника общения соотносится и совпадает с ожиданиями другого. Роли распределяются по принципу

взаимного дополнения. Кроме того, вырабатываются совместные правила поведения.

Основными на V этапе являются механизмы, регулирующие приспособление одной личности к другой (то есть характеристики одного человека регулируются до тех пор, пока они не будут оптимальными с точки зрения взаимодействия с характеристиками другого). Их можно назвать адаптивными. Другие, которые обеспечивают процесс приспособления, связаны с коррекцией. Это механизмы, определяющие оптимальный режим взаимодействия при внесении в него постоянных поправок.

Ваша тактика на данном этапе общения должна сводиться к ведению равноправного диалога. Можно использовать все, что будет способствовать снятию опасений собеседника за уступки, на которые он пойдет по вашей просьбе. Поэтому все приемы должны быть направлены на возбуждение у партнера стремления к взаимодействию с вами.

Прием «Первичные действия». Когда возникает угроза проявления какого-либо нежелательного качества или свойства, целесообразно смягчать ситуацию. Если может появиться обида, следует предупреждать: «Вы только не обижайтесь на то, что я сейчас скажу вам». Вероятные вспышки гнева можно также предупредить: «Вы только не сердитесь на то, что сейчас услышите».

Прием «Указание на качество, требующее регуляции» рассчитан на то, чтобы с помощью ожиданий определенных действий включить соответствующую мотивацию поведения:

«Зная вашу нетерпеливость, все же прошу потерпеть, поскольку это необходимо для решения данного вопроса».

Прием «Подчеркивание и утверждение образовавшейся совместимости». Когда партнер имеет достаточно четкую установку на то, что какие-то совместные действия возможны только при наличии исходной совместимости, следует подчеркивать, что она уже образовалась и проявилась к данному моменту. Например: «В связи с тем, что мы можем совместно успешно решать вопросы, необходимо спокойно обсудить создавшуюся ситуацию. Сейчас мы придем к нужному и правильному решению».

Прием «Обращение за советом» применяется в тех случаях, когда констатируется пассивная позиция собеседника и необходимо повысить его значимость. Прием способствует появлению у него желания быть активно включенным в разработку общих планов и программы поведения.

Именно на конечной стадии общения появляется возможность

проверить правильность проведенной вами предварительной диагностики партнера. Только теперь вы можете услышать от него более или менее доверительные высказывания относительно скрываемых сторон (в той форме, которую человек считает необходимой). Это могут быть его отрицательные поступки, слабости, негативные привычки.

В качестве скрываемых могут также выступать и отдельные представления собеседника, его взгляды, принципы поведения, установки. В отличие от тех разрозненных сведений об отрицательных сторонах личности, которые могут фигурировать на IV этапе, здесь у вас появляется возможность получить целостную картину. Важным бывает также и отношение к своим действиям, поступкам и оценкам других. Человек начинает высказываться о себе, своих действиях, а также о действиях других людей в тех выражениях, которые являются характерными для него.

Признаки и показатели V этапа. Для этого этапа типичными являются все признаки, говорящие о произошедших изменениях в поведении партнера, его высказывания и обращения, свидетельствующие о предпочтении принять общие суждения и решения. Начинает преобладать стремление подчеркнуть «общность целей», «одно направление», «совместные решения» и т.д.

Отмечается также стремление оповещать вас о предполагаемых действиях, ставить вопросы на обсуждение.

Наиболее ярким сигналом изменений является «эффект бумеранга». В определенный момент вы начинаете чувствовать, что собеседник сообщает ваши собственные, ранее высказанные вами мысли, мнение, суждения и оценки. Это знак того, что они были в достаточной мере усвоены им, приняты и выдаются уже как результат его размышлений. Еще одним показателем наступившего этапа является отчетливая смена суждений и оценок.

То есть если раньше собеседник был против какого-либо положения, то теперь он изменил свою позицию. Иногда это выступает в смягченной форме: в виде готовности к принятию всего предложенного вами («Говорите, что и как нужно сделать для того, чтобы все было хорошо»), иногда — в форме неожиданного признания правомерности высказанного вами, даже и в ограниченных пределах. Это своеобразная сдача позиций.

Существенным показателем наступившего этапа является также предложение решать какой-либо спорный вопрос так, как вы считаете это нужным. Разновидностью подобного поведения является предложение вам самому делать выбор при возникновении

множества вариантов.

Показателем сформировавшегося этапа являются высказывания типа «как мы условились», «как мы договорились», «как мы решили» и т.д.

Результаты V этапа. Основным результатом V этапа является понимание не только качеств партнера, но также мотивов и причин его действий. Кроме того, в ходе общения вы способствуете формированию у него различных психологических состояний, которые облегчают контакт; прежде всего, комфортности, защищенности, которые происходят от внутренней уверенности в вашей помощи при решении проблем.

Все это сопровождается уверенностью собеседника в правильности принятого решения, так как оно было выработано вами совместно. Ваше одобрение его поведения порождает у партнера уверенность в правильности собственных намерений и тем самым создает предпосылки к их реализации.

6. РИТОРИКА ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

6.1. Речевая культура делового разговора

Деловой разговор как особая разновидность устной речи

Деловой разговор — это понимаемый в самом широком смысле устный речевой контакт между людьми, связанными интересами дела, которые имеют необходимые полномочия для установления деловых отношений и решения деловых проблем.

Каждодневно ведя деловые разговоры друг с другом, а также со своими клиентами, такие люди проявляют порой вопиющую речевую безграмотность, что существенно снижает их деловую активность и не позволяет в полной мере реализовать свой потенциал. В то же время деловой разговор как научное понятие в современной лингвистике отсутствует. Отсюда и полная не разработанность устной деловой речи в сфере предпринимательской деятельности.

Между тем такая речь имеет свою лексико-грамматическую и стилистическую специфику, которая проявляется в том, что ее сугубо деловой и конкретный характер препятствует проникновению грамматико-стилистических средств художественной литературы, зато влияние разговорно-бытового и официального делового стилей проявляются здесь наиболее ярко. Именно эти особенности в значительной мере определяют организацию речевого материала делового разговора и его языковую специфику.

Деловой разговор — это в первую очередь устная деловая речь, которая имеет существенные различия с ее письменной формой. Прежде всего деловой разговор представляет собой непосредственное общение, которое предполагает конкретного собеседника (или собеседников), что дает возможность непосредственно воздействовать на него (или на них). Наличие собеседника позволяет использовать мимику, жесты, интонацию и другую технику общения, что существенно отличает устную деловую речь от ее письменной формы.

Непосредственное общение исключает возможность предварительного обдумывания, а потому деловой разговор полон непринужденных форм общения, а также некоторых грамматических и стилистических особенностей. Так, для этой разновидности деловой речи характерен определенный отход от обычных морфологических норм общелитературного языка, которые в деловом общении нередко рассматриваются как излишество, не позволяющее точно и кратко передать смысл высказывания.

Уже стало нормой употребление в деловой речи единственного

числа в значении множественного тех существительных, которые имеют собирательное значение, например: «Эти агрегаты состоят из генератора постоянного тока, соединенного эластичной муфтой с двигателем внутреннего сгорания». Или: «На этом стенде представлены три токарных станка с резцом принципиально нового образца».

В деловой устной речи стало обычным употребление во множественном числе тех существительных, которые в общелитературном языке имеют форму только единственного числа (табаки, масла, стали, битумы, бумаги, ремонты и др.), а также «усечение» окончания в родительном падеже ряда имен существительных мужского рода. Например: «Напряжение сети 220 вольт» (вместо вольтов). «Сила тока в цепи не превышает 12 ампер» (вместо амперов). «Толщина пластин прибора не превышает 7 микрон» (вместо микронов).

Некоторые слова и обороты в устной речи деловых людей имеют более широкие границы сочетаемости, чем в обычном литературном языке. Например, глаголы «обеспечить», «выполнить», «осуществить» имеют здесь почти неограниченную сочетаемость.

Эти особенности разговорной деловой речи для литературного языка являются нежелательными, так как являются, строго говоря, языковыми неточностями. Здесь же рассматривать их как недостатки речи неправомерно, так как они нормированы повсеместным употреблением в деловой среде.

Сугубо деловой и конкретный характер описания товаров и процессов их производства и реализации препятствует, как уже отмечалось, проникновению в деловую речь грамматико-стилистических средств художественной литературы, что, например, так характерно для обычной речи.

И тем не менее разговорная речь деловых людей складывается из общих, присущих и письменной деловой речи грамматико-стилистических явлений. Специфика языка устной деловой речи проявляется лишь в том, что отдельные лексические образования и синтаксические конструкции встречаются в ней несколько чаще, чем в ее письменной форме.

Высокий научно-технический уровень производства промышленных товаров предопределяет большой удельный вес в разговорной деловой речи специальной лексики, оборотов профессионального характера и речевых формул, связанных с наименованием различных товаров и их комплектующих.

Среди них на первом месте производственные термины, т. е. слова и словосочетания, которые, с одной стороны, служат основой профессионального языка производителей промышленной продукции,

а с другой — являются официально закрепленными названиями специальных технических и технологических понятий.

Наряду с производственными терминами в разговорной речи деловых людей встречается большое количество наименований конкретных систем и типов технических устройств, а также видов сырья и материалов. Подобные лексические элементы по своей природе довольно специфичны. Они представляют собой как бы собственное имя аппарата, прибора, механизма или машины в форме марки завода-изготовителя, которая прикрепляется к ним произвольно и является условной.

Названия марок и моделей состоят обычно или из одного слова, или из сочетания слова с цифровым обозначением. В практике многих отраслей промышленности существует правило, по которому машине новой конструкции, имеющей то же самое назначение и аналогичный принцип действия, присваивается прежнее наименование, но только с другим числовым показателем.

Много также и таких наименований конкретных типов производимой и реализуемой техники, которые представляют собой начальные буквы основных слов (с соответствующим числовым обозначением), из которых состоит полное название того или иного прибора, механизма, машины или завода-изготовителя.

Как уже отмечалось, разговорная деловая речь имеет несколько упрощенный характер. Между тем это вовсе не значит, что слова, обозначающие абстрактные понятия, здесь неуместны. Однако в количественном отношении по сравнению с письменной деловой речью их здесь значительно меньше.

Синтаксис делового разговора всецело отвечает условиям непринужденности и непосредственности речевого общения. Обилие готовых застывших конструкций и прежде всего речевых штампов помогает конкретнее, лаконичнее и понятнее выразить мысль, полностью исключив ее различное толкование. Отсюда установка на стандартизацию делового языка при отображении типовых ситуаций делового общения и сужение диапазона используемых речевых средств.

Такая установка существенно облегчает ведение делового разговора. Действительно, если располагать набором готовых и уже проверенных долголетней практикой делового общения стандартных фраз-клише, по аналогии с которыми можно было бы сформулировать нужную мысль, то выразить ее особых трудностей не составит. Эти конструкции требуют минимального напряжения при восприятии и существенно облегчают положение говорящего, позволяя не тратить

дополнительных усилий на поиски нужных формулировок.

Синтаксис делового разговора характеризуется также неполнотой грамматического состава предложений и ослаблением форм синтаксических связей в них. Распространены в нем и присоединительные синтаксические конструкции, связанные предложения и обращения. Сюда же следует отнести замену деепричастных и причастных оборотов придаточными предложениями.

Употребление сложных предложений — отличительная черта письменной деловой речи. В разговорной речи деловых людей в основном используются простые предложения, причем очень часто — неполные (отсутствие тех или иных слов восполняется жестами, мимикой, телодвижениями). Это объясняется тем, что содержание высказываний обычно не требует сложных синтаксических построений, которые отражали бы логико-грамматические связи между частями высказывания.

Отсутствие союзов в такой речи компенсируется интонацией, приобретающей в ней решающее значение для выражения различных оттенков смысловых и синтаксических отношений.

В деловой разговорной практике используется большое количество выдержек из технической документации, технических условий, стандартов и других документов. Вполне естественно, что такой язык тяготеет к характерным для подобных изданий емким синтаксическим конструкциям (причастные обороты, отглагольные существительные и т. п.).

Указанные формы не воспринимаются здесь как стилистический недостаток, поскольку они придают устной деловой речи необходимую для точной передачи деловой информации строгость.

Деловым людям, особенно тем, кто имеет отношение к коммерческой деятельности, очень часто приходится сообщать практические сведения по эксплуатации и обслуживанию конкретных приборов, аппаратов и машин. Следствием этого является некоторая инструктивность деловой информации, характеризующаяся с синтаксической точки зрения обилием неопределенно-личных, безличных, инфинитивных и страдательно-возвратных конструкций.

Основные требования к деловому разговору

К деловому разговору предъявляются требования правильности, точности, краткости и доступности речи. Рассмотрим каждое из них в отдельности.

Первое и непременное требование к деловому разговору — *ПРАВИЛЬНОСТЬ РЕЧИ* говорящих. Хотя нормы устной деловой речи не так строги, как у ее письменной формы, говорящие обязаны

стремиться к правильности своего языка.

Необходимость соблюдения этого требования продиктована тем, что большинство участников деловой беседы, которые сами допускают речевые погрешности, не упустят случая отметить (если не вслух, то про себя) наиболее очевидные ошибки в речи беседующего с ними партнера.

К тому же пока вы не будете твердо знать, что ваша речь с точки зрения ее лексико-стилистических норм является правильной, вам не избавиться от ощущения неуверенности. Только полная уверенность в этом отношении дает возможность сосредоточиться не на словах, а на деле.

Чтобы речь была правильной, слова следует употреблять в строгом соответствии с их значением. Между тем ошибки в словоупотреблении — наиболее распространенный речевой недостаток участников деловых разговоров. Возьмем такой пример: «Погода *СОПУТСТВОВАЛА* разгрузке платформ» (вместо «*БЛАГОПРИЯТСТВОВАЛА*»). В данном случае использовано слово без учета его семантики. Подобные ошибки возникают в результате стилистической небрежности говорящих, невнимательного отношения к слову или плохого знания языка.

Употребление слов без учета их семантики часто меняет значение высказывания. Например: «Возведение основного корпуса завода совпало с резким ухудшением *КЛИМАТИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ*». Говорящий имел в виду, конечно, погодные условия (плохую погоду), климат не может измениться за несколько месяцев, в течение которых велось строительство упомянутого заводского корпуса.

Употребление слов без учета их семантики может стать причиной нелогичности и даже абсурдности высказывания. Так, во фразе «*ДЕКАДА* технической книги будет проходить *ПЯТЬ ДНЕЙ*» говорящий забыл или не знал, что слово «декада» означает «десять дней». Но чаще неправильное словоупотребление приводит к логическим ошибкам, которые обычно выражаются в подмене понятия.

Не всегда говорящие умело пользуются в своей речи антонимами. Рассмотрим следующую довольно часто звучащую в деловых разговорах фразу: «*В СИЛУ СЛАБОГО* контроля...». Здесь первое из слов антонимической пары, выступая в функции предлога, не должно было бы сохранить первоначальное лексическое значение, но из-за близкого соседства его антонима это значение «проявилось», и соединение несовместимых понятий стало причиной нелогичности высказывания.

Небрежное отношение к языку может стать причиной речевой

недостаточности — пропуска слов, необходимых для точного выражения мысли: «*КАФЕДРА НАЧИНАЕТСЯ* ровно в 12 часов» (пропущено «заседание»). Речевая недостаточность обычно возникает, когда говорящий торопится и не следит за правильностью высказывания, что наносит серьезный ущерб смысловой стороне речи.

В отдельных случаях пропуск слов может совершенно исказить мысль: «Для ускорения погрузки товара нужно объединить все портовые службы» (надо: объединить *УСИЛИЯ* всех портовых служб).

Причиной стилистических погрешностей очень часто становится неудачный выбор синонима. Например, во фразе «Необходимо *ОГРАДИТЬ* товар от усушки» вместо глагола «оградить» следовало бы употребить его синоним «УБЕРЕЧЬ».

Если говорящий затрудняется дать точное определение того или иного понятия, может возникнуть неоправданное нанизывание синонимов, которые выражают мысль приблизительно, порождая речевую избыточность, например: «У наших сотрудников в последнее время много *ПРОПУСКОВ* и *ПРОГУЛОВ*. Нам следует обеспечить *РИТМИЧНУЮ* и *БЕСПЕРЕБОЙНУЮ* работу».

Очень часто в деловом разговоре наблюдается смешение паронимов (т. е. слов, имеющих сходство в морфологическом составе и, следовательно, в звучании, но различающихся по значению), что приводит к грубым лексическим ошибкам. Чаще всего это вызывает нарушение лексической сочетаемости, например: *ПРЕКЛОНИТЬ* голову (надо; склонить); красивая и *ПРАКТИЧЕСКАЯ* одежда (надо: практичная).

К смешению паронимов близка лексическая ошибка, состоящая в замене нужного слова его искаженным вариантом. Так, вместо прилагательного «внеочередной» говорят «неочередной», вместо «заимообразно» — «взаимообразно».

Грубые лексические ошибки в речи могут быть вызваны ложными ассоциациями, которые часто возникают под влиянием неправильного выбора паронима. Нередко путают слова «статут» и «статус», «апробировать» (т.е. дать официальное одобрение на основании проверки) и «опробировать» (т.е. подвергнуть испытанию, пробе до применения).

Для правильного употребления слов в речи недостаточно знать их точное значение, необходимо еще учитывать лексическую сочетаемость слов, т.е. их способность соединяться друг с другом. Непроизвольное нарушение лексической сочетаемости — весьма распространенный недостаток устной речи.

Так, часто говорят: встреча созвана, беседа прочитана,

завершить обязательства, усилить внимание, повысить кругозор. Нередко можно услышать фразу *«УДОВЛЕТВОРЯТЬ* современным *ПОТРЕБНОСТЯМ,* в которой смешаны сочетания УДОВЛЕТВОРЯТЬ ТРЕБОВАНИЯ и ОТВЕЧАТЬ *ПОТРЕБНОСТЯМ.* Или еще пример: «С поставщика *ВЗЫСКАЛИ МАТЕРИАЛЬНЫЙ УЩЕРБ* в пользу заказчика» (материальный УЩЕРБ может быть *ВОЗМЕЩЕН, ВЗЫСКАНЫ* могут быть *ДЕНЬГИ).*

Нельзя просторечные слова соединять с книжными или сочетать высокие, торжественные обороты с обычными, нейтральными, например: «После этого он стал *ПОБОРНИКОМ экономии* на каждой операции» (можно было бы сказать проще: «Он предложил экономить на каждой операции»).

Очень важно не только правильно выбирать слова, но и строить из них предложения. Между тем в деловых разговорах очень часто не обращают внимания на правильность построения высказываний. Ошибки возникают тогда, когда говорящие вместо беспредложных конструкций неоправданно употребляют предложные сочетания, например: показатели по использованию (вместо: показатели использования), оперировать с этими данными (вместо: оперировать этими данными).

В других случаях, наоборот, вместо предложной конструкции употребляют беспредложную, например: «При подготовке машины учитывалась также потребность ее дозаправки (вместо: в ее дозаправке).

Нередко встречается неправильный выбор предлога или неуместное его использование, например: «Дирекция указала О *ТОМ,* что...» (надо: указала НА ТО, что...). «Фирма-поставщик настаивает О *ТОМ,* чтобы...» (надо: настаивает *НА ТОМ*, чтобы...).

Особенно часто в деловом разговоре используется без должных оснований предлог «по». Например: «Инструктаж проведен по той же теме» (вместо: на ту же тему). «Составлен *ГРАФИК ПО ПРОВЕДЕНИЮ* дополнительной доставки товаров» (вместо: ГРАФИК ПРОВЕДЕНИЯ). «Предприятие добилось большого успеха *ПО СНИЖЕНИЮ* себестоимости своей продукции» (вместо: успеха В *СНИЖЕНИИ).*

При пользовании причастными оборотами следует учитывать присущие им грамматические особенности, чтобы предупредить возможные нарушения литературной нормы.

Часто в деловых разговорах встречаются следующие ошибки:

— смешиваются временные значения причастий, например: «Председатель собрания, *ВЫСТУПАЮЩИЙ с* заключительным словом, ответил на все заданные ему вопросы» (вместо: ВЫСТУПАВШИЙ);

— ошибочно используются формы причастий на -щий от глаголов совершенного вида (со значением будущего времени), например: «Фирмы *ПЫТАЮЩИЕСЯ это* сделать» (вместо: *КОТОРЫЕ ПОПЫТАЮТСЯ* это сделать);

— неудачно используются возвратные формы (на -ся), которые могут иметь различные значения (страдательное, возвратное и др.), например: «Куры, *ОТПРАВЛЯЮЩИЕСЯ* на дополнительный откорм» (вместо: *ОТПРАВЛЯЕМЫЕ).*

Как уже указывалось, характерной особенностью языка деловых людей является широкое использование отглагольных существительных. Однако неумелое употребление этой лексической категории порождает стилистическую неполноценность, а значит, и неправильность деловой речи. Большое количество отглагольных существительных утяжеляет слог, делает его сухим и трудноусвояемым.

Обычны в деловом разговоре следующие недостатки при использовании конструкции с отглагольными существительными:

— усложнение речи, например: *ПРОИЗВЕСТИ ПОВЕРТЫВАНИЕ* рукоятки (вместо: *ПОВЕРНУТЬ РУКОЯТКУ);*

— использование слов, имеющих искусственный характер словообразования, например: разбитие тары, не предоставление складских помещений, не вхождение в структуру фирмы и т. п.

В деловом разговоре используются (хотя и не так часто, как в письменной речи) различные типы сложных предложений. Но при этом говорящие не всегда соблюдают нормы их построения. К нарушениям таких норм относятся:

— неправильный выбор союза, например: «Расходимость товара повышается лишь тогда, *ЕСЛИ* активно ведется его реклама» (вместо «если» нужен союз «КОГДА», соотносительный со словом «тогда» в главном предложении);

— постановка рядом двух однозначных союзов (но однако, что будто бы и т. п.);

— повторение частицы «бы» в придаточном предложении, в котором сказуемое выражено условно-сослагательным наклонением, например: *«ЕСЛИ БЫ эти* рекомендации были *БЫ* использованы, фирма сохранила бы свое финансовое положение на прежнем уровне» (второе «бы» здесь лишнее);

— повторение одних и тех же союзов или союзных слов при последовательном подчинении придаточных предложений: «Развитие дочерних фирм идет так быстро, что можно надеяться, *ЧТО* они скоро станут конкурентоспособными».

Точность и ясность речи - важнейшее требование к любому

деловому разговору. Под точностью деловой речи понимается соответствие высказываний мыслям говорящего. Чтобы речь делового человека была точной, нужно употреблять слова в соответствии с теми значениями, которые за ними закреплены. Точность и ясность высказываний взаимосвязаны. Точность придает им ясность, а ясность высказываний вытекает из их точности.

Между тем в деловом разговоре не всегда добиваются точности словоупотребления. Дурная привычка щеголять мудреной книжной лексикой мешает говорить просто и понятно. Особенно вредит ясности и точности высказываний злоупотребление иностранными словами. Часто этому сопутствует и элементарное незнание смысла слова.

Очень часто в устной деловой речи ее точность нарушается в результате синонимии терминов.

Плохо, когда говорящий говорит то «разряжение», то «вакуум», то «водяная турбина», то «гидротурбина», или когда в одном случае он использует слово «томаты», а в другом — «помидоры».

В разговорной деловой речи для обозначения новых понятий нередко создаются новые слова от иностранных по словообразовательным моделям русского языка. В результате появляются такие неуклюжие термины, как «шлюзовать» (от «шлюз»), «штабелировать» (от «штабель»), «кабелизировать» или «каблировать» (от «кабель»).

Нельзя также признать правомерной замену привычных, вошедших в язык терминов новыми, образованными на иностранный манер (сейчас это особенно модно). Например, вместо понятного всем слова «штабелеукладчик» можно часто услышать «штабилер» и даже «штабилятор».

В деловой речи часто встречаются слова, не ставшие общеупотребительными, но активно используемые в деловой сфере. Это так называемые профессионализмы, которые служат для обозначения различных производственных процессов, орудий производства, сырья, получаемой продукции и т.д.

В отличие от терминов, представляющих собой официальные научные наименования специальных понятий, профессионализмы воспринимаются как «полуофициальные» слова, не имеющие строго научного характера .

Преимущество профессионализмов перед их общеупотребительными эквивалентами в том, что они служат для разграничения близких понятий, которые для неспециалиста имеют одно общее название. Благодаря этому специальная лексика для людей одной профессии является средством точного и лаконичного выражения мысли.

Однако информационная ценность профессионализмов

утрачивается, если с ними сталкивается неспециалист. Поэтому использование профессионализмов в речи бизнесменов нежелательно, и его следует отнести к недостаткам словоупотребления.

К явным недостаткам деловой речи относится использование в ней слов-паразитов: «так», «так сказать», «понимаете», «значит», «вот», «это самое»» и др. Такие слова не украшают деловую речь, а только вызывают раздражение слушателей. Практически они бесполезны.

Слова-паразиты — языковое явление, о котором стоит поговорить. Это такая же проблема, как и проблема правильного выбора слов. Слова-паразиты—это помеха, причем немалая. Они делают речь водянистой, отбирают у нее силу и эмоциональность. Как правило, эти слова доказывают: вы не уверены в том, что говорите. Однако многие так привыкли к ним, что заполняют ими все паузы в речи.

Паузы между предложениями, группами слов, выражающими законченную мысль, должны быть. Нет необходимости заполнять их чем-либо. Кроме того, непрерывно произнося какие-либо звуки, вы лишаете себя тех ничем не занятых мгновений, во время которых можно спокойно подумать о том, что сказать собеседнику.

Использование штампов и канцеляризмов в деловой речи вполне закономерно, однако это совершенно не означает, что ими можно злоупотреблять. Между тем речь многих бизнесменов часто страдает от обилия именно таких слов и словосочетаний, которые придают ей бездушно-казенный характер и без нужды усложняют. Например: «Первичное обслуживание закупаемых машин производится на базе использования обычного шоферского инструмента».

Некоторая доля ошибок, связанных с неточностью речи, возникает от того, что многие отечественные бизнесмены не имеют должного образования и слабо разбираются в специальной терминологии. Поэтому они часто заменяют непонятное им слово знакомым или близким по звучанию.

Так, некоторые слово «движитель» заменяют на «двигатель», «остойчивость судна» — на «устойчивость судна», «рефлюкс» — на «рефлекс», «уайт-спирит» — на «спирт», «цилиндровый» — на «цилиндрический» и т. д.

Снижает точность сообщаемой информации проникновение в речь деловых людей просторечных и жаргонных слов цехового обихода, которые употребляются вместо соответствующих терминов. Часто на презентациях ряда фирм их работники при характеристике эксплуатационных достоинств выпускаемой техники говорят: «исключен *ПОРЫВ* проводов», *«ПРОГИБ* пластины в пределах допуска»,

ЗАВИСАНИЕ щеток быстро устраняется», *СКОЛ* изолятора не происходит».

Точность и ясность устной деловой речи обусловлена не только целенаправленным выбором слов и выражений. Не менее важен выбор грамматических конструкций, предполагающий точное следование нормам связи слов во фразе. Возможность по-разному объединять слова в словосочетания порождает двусмысленность. Так, двузначна конструкция: «В других товарах подобные маркировки отсутствуют» (другие товары или подобные маркировки отсутствуют — неясно).

Причиной неясности высказывания может стать неудачный порядок слов во фразе. Например: «Четыре подобных автомата обслуживают несколько тысяч человек». В этой фразе подлежащее не отличается по форме от прямого дополнения, и поэтому неясно, кто (или что) является субъектом действия: автоматы или люди, которые их обслуживают?

Краткость — важнейшее требование к любой форме деловой речи, поскольку такая речь характеризуется, как мы уже отмечали, сугубо прикладным характером в подаче сообщаемых сведений. Это означает, что говорящий не злоупотребляет временем и терпением слушателя, избегая ненужных повторов, излишней детализации и словесного мусора.

Каждое слово и выражение служит здесь цели, которую можно сформулировать следующим образом: по возможности точнее и короче изложить слушателям суть дела. Поэтому слова и словосочетания, не несущие никакой смысловой нагрузки, должны быть полностью исключены из деловой речи.

Многословие, или речевая избыточность, чаще всего проявляется в употреблении лишних слов, которые свидетельствуют не только о стилистической небрежности, они указывают также на нечеткость, неопределенность представлений говорящего о предмете речи, что часто идет в ущерб информативности, затемняя главную мысль высказывания.

Многословие проявляется в различных формах. Так, очень часто участники деловых бесед навязчиво объясняют всем известные истины или неоднократно повторяют одни и те же мысли, тем самым непреднамеренно затягивая деловой разговор.

Речевая избыточность может принимать форму *ПЛЕОНАЗМА,* под которым понимается одновременное употребление близких по смыслу и потому лишних слов (предчувствовать заранее, темный мрак, главная суть, повседневная обыденность, ценное сокровище и

т.п.). Часто плеоназмы рождаются при соединении синонимов (долгий и продолжительный; смелый и мужественный; только лишь; однако тем не менее).

Разновидностью плеоназма является *ТАВТОЛОГИЯ,* то есть повторение того же самого другими словами. Повседневные разговоры деловых людей буквально переполнены повторениями одинаковых или близких по значению слов, например: «в августе *месяце», «СХЕМАТИЧЕСКИЙ* план», «пять *ЧЕЛОВЕК* шахтеров», «семь *ШТУК* трансформаторов» и т. п.

Тавтология может возникать при повторении однокоренных слов (рассказывать рассказ), а также при соединении русского и иноязычного слова, дублирующего его значение (впервые дебютировал, памятный сувенир).

Последнее обычно свидетельствует о том, что говорящий не понимает точного смысла заимствованного иноязычного слова. Так появляются сочетания «внутренний интерьер», «интервал перерыва», «юный вундеркинд», «мизерные мелочи», «ведущий лидер» и т. п.

Однако отдельные сочетания подобного типа настолько закрепились в речи, что их уже нельзя относить к речевым недостаткам. К ним, например, относятся такие, как «период времени», «монументальный памятник», «реальная действительность», «экспонаты выставки», «букинистическая книга».

К речевой избыточности деловой речи следует отнести и употребление без надобности иностранных слов, которые дублируют русские слова и тем самым неоправданно усложняют высказывание.

Зачем, например, говорить «ничего экстраординарного», когда можно сказать «ничего особенного»; вместо «ординарный» — «обыкновенный», вместо «индифферентно» — «равнодушно», вместо «игнорировать» — «не замечать», вместо «лимитировать» — «ограничивать», вместо «ориентировочно» — «примерно», вместо «функционировать» — «действовать», вместо «диверсификация» — «разнообразие», вместо «детерминировать» — «определять», вместо «опробировать» — «проверить» и т. д.

Неправильное или параллельное употребление иноязычной лексики ведет, как правило, к ненужным повторениям, например: «промышленная индустрия» (в слове «индустрия» уже заключено понятие «промышленная»), «форсировать строительство ускоренными темпами» («форсировать» и означает «вести ускоренными темпами»), «потерпеть полное фиаско» («фиаско» и есть полное поражение).

К стилистическим формам многословия следует отнести прежде всего злоупотребление канцеляризмами, засоряющими язык деловых

людей, придающими ему казенный оттенок.

Примером могут служить следующие фразы: «Эти товары *ДОПУСТИМЫ К ПРОДАЖЕ* только после специальной обработки», «Переходные кольца в этом узле служат *В КАЧЕСТВЕ* изоляции», «Подача напряжения осуществляется здесь *ЧЕРЕЗ ПОСРЕДСТВО двухполюсного* контактора», «Разгрузку товаров производят *НА БАЗЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ* ленточного конвейера».

Особенно часто канцеляризмы проникают в речь деловых людей в результате неуместного использования так называемых отыменных предлогов (в деле, по линии, за счет, в части), которые лишают такую речь эмоциональности и краткости. Например «*В ДЕЛЕ* повышения экономичности работы двигателя», *«а счет снижения* налогообложения», «Выступая *ПО ЛИНИИ* критики».

Известно, что «каждый слышит то, что понимает». Поэтому следует максимально заботиться о ДОСТУПНОСТИ речи, особенно в процессе делового разговора, когда требуется излагать свои мысли как можно проще и доходчивее.

Для того чтобы добиться этой цели, известный американский ученый П. Сопер в своей книге «Основы искусства речи» (М.: Прогресс, 2000) рекомендует использовать вспомогательный материал речи: определения, сравнения, примеры. Начнем с определений.

Определения нужны для слов, значения которых собеседники не знают, и для терминов, употребляемых говорящим в особом смысле. Обычно самый выразительный способ дать определение какого-нибудь понятия заключается в том, что вы скажете: «Приведу пример, поясняющий, что я имею в виду» — и затем изложите конкретный случай, который типичен для этого понятия.

Очень важны в речи СРАВНЕНИЯ. Умственный процесс сравнения — существенный фактор познания. Пока мы не знаем, на что вещь похожа и чем она отличается от остальных вещей, мы не можем понять ее. Сравнения служат одной цели — сделать более ясными и убедительными те высказанные мысли, к которым они имеют непосредственное отношение.

Сравнения могут быть самыми различными. Оборот речи, заключающий скрытое уподобление, образное сближение слов на основе их переносного значения, называется МЕТАФОРОЙ. При сравнении часто используют выражение «подобно тому, как...» Более пространная форма сравнения —аналогия —представляет собой умозаключение: если два предмета схожи в одном отношении, то они схожи и в других .

Аналогии бывают фигуральными и в буквальном смысле. При

фигуральной аналогии сравниваются два явления из различных областей, разного порядка. Они имеют только символическую связь. При аналогии в буквальном смысле сравниваются два явления из одной области, одного порядка. Аналогия в буквальном смысле обладает большей значимостью как доказательство в споре; фигуральная аналогия обычно стимулирует работу воображения.

Пример — наиболее эффективный и доходчивый прием речи. При его помощи удается как бы приблизить предмет к слушателю. Существенное качество примера — конкретность. Примеры могут быть краткими или более подробными, фактическими или предположительными, шуточными или серьезными.

Краткие примеры незаменимы, когда приходится в условиях ограниченного времени пояснять многочисленные подробности.

Предположительные примеры не содержат утверждений о подлинных фактах, но они могут оказаться полезными, когда отвлеченные или общие идеи нужно сделать наглядными. При прочих равных условиях фактический пример производит большее впечатление, чем предположительный. У слушателя обычно возникает интерес уже при словах:

«А теперь позвольте рассказать вам об одном случае, действительно имевшем место...» Кроме того, только примеры-факты могут найти применение как доказательства или обоснования.

Риторический инструментарий деловой речи

Чтобы деловое общение было успешным, недостаточно знать специфику деловой речи, ее лексику, грамматику и стилистику. Надо научиться пользоваться своей речью так, чтобы заинтересовать собеседника, повлиять на него, завоевать на свою сторону, успешно говорить с теми, кто симпатизирует вам, и с теми, кто против вас, участвовать в беседе в узком кругу и выступать перед широкой публикой.

Наверное, нет таких профессий и специальностей, где искусство владеть словом не пригодилось бы. Но в некоторых областях человеческой деятельности, к которым, в частности, относится и бизнес, владение искусством речи является обязательным. Ведь деловому человеку, занятому в сфере предпринимательства, постоянно приходится общаться с людьми, беседовать, участвовать в коммерческих переговорах, проводить служебные совещания, вести прием посетителей и сослуживцев. Но чтобы хорошо говорить, мало знать, что сказать, надо еще знать, как сказать, т.е. владеть инструментарием ораторской речи, приемами риторики.

Если все это конкретизировать, то можно утверждать, что

для того, чтобы научиться хорошо говорить, надо поставить перед собой следующие вопросы:

— Как сказать правильно?

— Как сказать понятно?

— Как сказать красиво?

— Как сказать убедительно?

О том, как сказать правильно и как сказать понятно, мы уже говорили в главе, посвященной основным требованиям к деловому разговору. О том, как сказать убедительно, можно прочесть в главе «Логическая культура делового разговора». Здесь же мы поговорим о том, как сказать красиво.

Говорить красиво учит особая наука — риторика, или наука о красноречии. Она излагает законы подготовки и произнесения публичных речей с целью оказания желаемого воздействия на аудиторию. Особо подчеркнем, что это не просто наука о способах красивой подачи информации посредством устного слова, но свод конкретных законов и правил, обеспечивающих действенность речи, превращающих слово в средство влияния на других людей.

Знание законов и правил красноречия особенно важно для людей дела. Пренебрежение ими — одна из существенных причин неудач многих предпринимателей, их низкого рейтинга в среде профессионалов — бизнесменов и в среде потребителей. Поэтому в самых общих чертах опишем сущность ораторского искусства. Риторика предполагает учет факторов, существенно влияющих на действенность общения.

Первый такой фактор — это СОСТАВ АУДИТОРИИ, ее культурно-образовательные, национальные, возрастные и профессиональные особенности.

Второй фактор — СОДЕРЖАНИЕ и характер самого ВЫСТУПЛЕНИЯ. Здесь недопустим авторитарный тон, безапелляционность высказываний. Необходимо проявлять доверие к людям, советоваться с ними в процессе выступления.

Третий фактор — объективная САМООЦЕНКА докладчиком своих личностно-деловых качеств, компетенции в тех вопросах, с которыми он выступает перед людьми. Важно не переоценивать и не занижать свою подготовленность.

Условно выделяют следующие стили общения: «менторский» — поучительно-назидательный; «одухотворяющий» — возвышающий людей, вселяющий в них веру в свои духовные силы и личностные качества; «конфронтационный» — вызывающий у людей желание возражать, не соглашаться; «информационный» — ориентированный на пе-

редачу слушателям определенных сведений, восстановление в их памяти каких-либо фактов.

Бизнесменам и менеджерам надо стремиться всячески избегать менторского тона при общении, а также остерегаться, чтобы с профессиональными успехами у них в голосе не начали появляться поучительно-назидательные нотки. Никакой позы, никакого проявления своего интеллектуального превосходства над людьми, игнорирования их реакции на излагаемую информацию.

«Информационная» манера общения у бизнесменов и менеджеров популярностью не пользуется. Они чаще всего прибегают к «одухотворяющей» манере, а в отдельных случаях используют «конфронтационный» стиль общения. Обычно к нему прибегают, когда хотят активизировать внимание слушателей, втянуть их в обсуждение проблемы.

В риторике используются следующие психолого-дидактические ПРИНЦИПЫ РЕЧЕВОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ: доступность, ассоциативность, экспрессивность и интенсивность.

Используя *принцип доступности*, необходимо учитывать культурно-образовательный уровень слушателей, их жизненный и производственный опыт. Никогда не следует забывать, что многие люди слышат то, что хотят слышать. Отсюда необходимость принимать во внимание эмоционально-психологические расслоения каждой аудитории.

Для повышения доступности весьма эффективен прием, заключающийся в сообщении малоизвестной информации (новизна и оригинальность), а также в сочетании разнохарактерных сведений и их достоверности.

Принцип ассоциативности связан с вызовом сопереживаний и размышлений у слушателей путем обращения к их эмоциональной и рациональной памяти. Для вызова соответствующих ассоциаций используются такие приемы, как аналогия, ссылки на прецеденты, образность высказываний.

Принцип экспрессивности выражается в эмоционально напряженной речи выступающего, его мимике, жестах и позе, свидетельствующих о полной самоотдаче. Страстность, неподдельная радость или грусть, сострадание — все это конкретные формы экспрессивности.

Принцип интенсивности характеризуется темпом подачи информации. Различная информация и разные люди нуждаются в дифференцированном темпе изложения и усвоения речи. Надо учитывать темперамент людей, их подготовленность к восприятию конкретного вида информации. В связи с этим важны: умение

выступающего ориентироваться в настроении аудитории; способность аудитории работать в определенном информационном клише; умение выступающего предлагать аудитории необходимый скоростной режим усвоения информации.

Существует целый набор ораторского инструментария, элементами которого являются *коммуникационные эффекты*. Рассмотрим их более подробно.

Эффект визуального имиджа. Как правило, вначале человека воспринимают по его внешнему облику, и это первоначальное впечатление накладывает отпечаток на дальнейшие взаимоотношения. Поэтому предприниматель должен взять на вооружение эстетику одежды, поставленную мимику, обостренное чувство такта, чтобы излучать обаяние, расположить к себе собеседника элегантными манерами и т.д.

Не следует допускать эксцентричности в одежде. Ничто в ней не должно связывать свободу движений. Не надевайте плотно обтягивающих костюмов, стесняющих движения плеч и рук. Мужчины должны быть чисто выбритыми, освободиться от ненужных вещей, оттопыривающих карманы. Женщинам рекомендуется по крайней мере оставлять дома кричащие украшения. Скромность в одежде предпочтительнее назойливого шика. Не вызывайте удивления и зависти — это помешает слушать то, что вы говорите.

Сопровождающие речь жесты являются одним из средств передачи информации, которые призваны ее усиливать и помогать убеждать слушателей. Целесообразность использования жестикуляции заключается в том, что в значительной части человеческая деятельность осуществляется при помощи рук, и поэтому их положение и движение стали наиболее характерными для выражения наших переживаний.

Восприимчивость к жестикуляции глубоко заложена в сознании слушателя. В сочетании со словами жесты тоже говорят, усиливая их эмоциональное звучание. Но они должны быть адекватны содержанию речи, надлежащим образом подчеркивая некоторые смысловые элементы. Осмысленная и выразительная работа рук от кистей до самых плеч создает впечатление мужественной силы и отвечает естественной человеческой потребности в движении, которая не находит достаточного удовлетворения в интеллектуальной деятельности.

Очень вредят оратору искусственные, театральные жесты, которые выдают неискренность речи, оставляя осадок предубеждения и недоверия. Говорящий не должен специально придумывать жесты,

но контролировать их он обязан.

При этом следует руководствоваться следующими правилами.

1. Жесты должны быть естественными. Прибегайте к жесту только по мере ощущения потребности в нем.

2. Жестикуляция не должна быть непрерывной. Не жестикулируйте на протяжении всей речи. Не каждая фраза нуждается в подчеркивании жестом.

3. Управляйте жестами. Жест не должен отставать от подкрепляемого им слова.

4. Вносите разнообразие в жестикуляцию. Не пользуйтесь без разбора одним и тем же жестом во всех случаях, когда нужно придать словам выразительность.

5. Жесты должны отвечать своему назначению. Их количество и интенсивность должны соответствовать характеру речи и аудитории.

Эффект ПЕРВЫХ ФРАЗ закрепляет или корректирует первоначальное впечатление у людей. В первых фразах должна быть сосредоточена интересная информация, с элементами оригинальности, сразу приковывающая к себе внимание.

Эффект АРГУМЕНТАЦИИ. Речь должна быть обоснованной, убедительной, логичной, вызывающей соразмышление и осмысление информации.

Эффект ПОРЦИОННОГО ВЫБРОСА ИНФОРМАЦИИ является одним из действенных риторических приемов поддержания внимания аудитории. Этот эффект основан на заранее продуманном распределении по всему пространству речи новых мыслей и аргументов, периодической интерпретации ранее сказанного. Таким образом, выступающий активизирует внимание слушателей, выбрасывая через определенные временные интервалы порции «свежей» информации.

Эффект ХУДОЖЕСТВЕННОЙ ВЫРАЗИТЕЛЬНОСТИ — это грамотное построение предложений, правильные словоударения, использование метафор, гипербол и т.п. Как утверждал Вольтер, прекрасная мысль теряет свою цену, если она дурно выражена.

Эффект РЕЛАКСАЦИИ (РАССЛАБЛЕНИЯ). Тому, кто умеет вовремя пошутить, вставить остроумное замечание, повезет значительно больше, чем не умеющему это делать. Юмор создает естественную паузу для отдыха людей, сближает и настраивает на благожелательный лад. Но, прибегая к шутке, не следует забывать того, что в свое время сказал Д. И. Писарев: «Когда смех, игривость и юмор служат средством, тогда все обстоит благополучно. Когда они делаются целью, тогда начинается умственное распутство».

Главным понятием риторики является оратор . Люди, к которым обращены его слова, составляют аудиторию (по латыни «audire» — слышать). Оратор и аудитория в процессе публичного выступления взаимодействуют друг с другом.

Когда оратор говорит перед аудиторией, им, как правило, движут два желания: поделиться своей мыслью и передать чувства, им испытываемые. Сочетание мысли и чувства, рационального и эмоционального элементов речи составляют суть ораторского искусства. Противоречия здесь нет. Оба этих элемента в ораторской речи правомерны.

Дело в том, что человеческое мышление осуществляется в двух формах: логической и образной, им соответствуют две разновидности познания — наука и искусство, и они взаимно дополняют здесь друг друга.

В этой связи ораторская речь представляет собой своеобразный вид эмоционально-интеллектуального творчества, воплощаемого посредством живого слова: она одновременно воздействует и на сознание, и на чувства человека. Мастерство публичного выступления и состоит в том, чтобы умело использовать обе формы человеческого мышления .

Все вышесказанное позволяет заключить, что ораторская речь сочетает в себе воздействие не только на разум слушателей, но и на их чувства, поэтому эмоциональность — совершенно естественное и вместе с тем необходимое качество публичной речи, которое помогает воспринять и усвоить ее содержание.

Эмоциональным выступление бывает обычно тогда, когда оратор испытывает чувства, которые созвучны его аудитории. Существуют особые языковые средства, относимые к понятию «образность речи», при помощи которых оратор оказывает эмоциональное воздействие на слушателей. Такие средства подробно освещены в многочисленных книгах и статьях, поэтому ограничимся лишь кратким их перечислением.

Важнейшими ЛЕКСИЧЕСКИМИ СРЕДСТВАМИ выразительности речи (тропами) являются:

—*гипербола* (образное преувеличение), *олицетворение* (одушевление неодушевленного),

—*эпитет* (образное определение),

—*сравнение* (сопоставление двух предметов или явлений с целью более яркой характеристики одного из них через свойства другого),

—*метафора* (перенос на один предмет свойства другого

предмета, сближение двух явлений по сходству или контрасту),

—*метонимия* (замена одного слова другим на основании близости выражаемых ими понятий),

—*синекдоха* (употребление названия большего в значении меньшего, целого в значении части и наоборот).

К лексическим средствам выразительности относятся также и *фразеологизмы* — устойчивые сочетания слов с полным или частично переосмысленным значением, которые отражают национальную специфику языка, его самобытность. Во фразеологии запечатлен богатый исторический опыт народа, в ней отражены представления, связанные с трудовой деятельностью, бытом и культурой людей.

Правильное и уместное использование фразеологизмов придает речи неповторимое своеобразие, особую выразительность, меткость и образность.

Другая группа средств выразительности речи — это *СИНТАКСИЧЕСКИЕ СРЕДСТВА* (фигуры речи).

К ним принято относить:

--*риторический вопрос* (утверждение или отрицание, облеченное в форму вопроса, которое в себе самом содержит ответ и предназначается для активизации внимания и привлечения интереса слушателей);

--*повтор* — многократное повторение одного и того же слова или словосочетания с целью выделить или подчеркнуть наиболее существенные места высказывания;

--*анафора*— разновидность повтора, т.е. повтор начальных *слов, и эпифора,* т.е. повтор заключительных слов, *антитеза* (оборот, в котором для усиления выразительности речи резко противопоставляются противоположные понятия), *инверсия* (намеренное нарушение обычного порядка слов), *градация* (расположение слов, при котором каждое последующее превосходит предыдущее по интенсивности *),*

--*риторическое восклицание* (особо эмоциональное утверждение или отрицание, цель которых привлечь внимание аудитории или побудить ее разделить мнение оратора).

Итак, мы рассмотрели основной ораторский инструментарий, который может быть весьма полезен в разговоре деловых людей.

В заключение дадим наиболее ОБЩИЕ СОВЕТЫ ПО ОРАТОРСКОМУ ИСКУССТВУ, которые являются кратким обобщением всего ранее изложенного.

1. Выступайте только тогда, когда вам есть что сказать и когда вы уверены в важности или полезности вашей речи.

2. Не начинайте свою речь сразу, как только вам дали слово. Немного подождите. Дайте слушателям на вас посмотреть секунд 15-20. Затем посмотрите на аудиторию, улыбнитесь и скажите «здравствуйте».

3. Если вы решили прочесть свою речь, делайте это так, словно вы говорите с собеседником. Если вы говорите «без бумажки», все равно время от времени зачитывайте короткие справки и цифры, пусть даже вы их помните. Это снимет сомнения слушателей в достоверности вашей информации.

4. Речь должна быть ограничена предметом обсуждения и опираться на строго проверенные и отобранные факты.

5. Не останавливайте взгляд на отдельных лицах. Помните, что долгий пристальный взгляд оставляет неприятное чувство. Поэтому скользите взглядом по отдельным слушателям. Это привлекает внимание слушающих и вызывает их расположение.

6. Говорите выразительно, ибо выразительная речь способна передать огромную массу оттенков мысли.

7. Используйте весь запас слов своего лексикона. Старайтесь исключить из своей речи канцеляризмы и вульгаризмы. Избегайте также книжного стиля.

8. Возбуждайте внимание слушателей. Ожидание вызывает интерес и эмоции сильнее, чем что-то неожиданное. В начале речи намекните, что главное будет впереди и несколько раз напомните об этом. Надо с первых же слов посадить слушателя на «крючок» интереса, на ожидание «сюрприза».

9. Научитесь держать паузу. Это поможет сосредоточить внимание на важных мыслях, подчеркнуть неожиданность выводов, обобщить изложенное.

10. Соединяйте слово с жестом. Часто выразительный жест понятен без слов. Жесты должны быть скупыми, точными и выразительными. Мимика должна быть умеренной и доброжелательной.

11. Меняйте темп речи. Это придает ей выразительность. Смена темпа речи меняет и скорость восприятия, не давая слушателю отвлечься. Меняйте также и тон голоса — он должен то повышаться, то понижаться. Внезапное повышение или понижение тона голоса выделяют слово или фразу на общем фоне.

12. Говорите громко, внятно, отчетливо, выразительно, но не повышайте голоса без особой необходимости.

13. Стремитесь избегать менторского тона, поучительно-назидательных ноток в голосе.

14. Имейте в запасе юмористические истории, шутки, байки и

анекдоты, которые в трудных случаях могут вас выручить.

15. Всегда старайтесь начать выступление с чего-то необычного, а конец его сделать ярким и насыщенным, поскольку лучше всего запоминается то, что находится с краю, т.е. начало и конец выступления. Если все же главные тезисы по логике изложения попадают на середину, то следует в конце выступления резюмировать их.

Техника речи

Для делового разговора большое значение имеет техника речи, составными частями которой являются постановка речевого дыхания, дикция и орфоэпия (т.е. правильное литературное произношение). Суть техники речи — в координации дыхания, голоса, артикуляции при соблюдении норм произношения. Такая организация обеспечивает такие качества голоса, как звучность, темп, тембр, высота, четкость дикции.

Сила голоса оратора имеет очень большое значение для аудитории. Если он говорит чрезмерно громко да еще имеет крикливый голос, то это вызывает раздражение у слушающих его людей, и эффект выступления существенно снижается. Если оратор говорит тихо, его могут слышать только находящиеся рядом, а до остальных суть его речи не доходит, что также вызывает неудовольствие аудитории. Поэтому говорить надо так, чтобы была полная уверенность, что речь не утомляет слушающих и всем им хорошо слышно.

Как тихая, так и громкая речь может быть монотонной, что быстро утомляет аудиторию, и она перестает слушать оратора. Чтобы избежать этого, во время выступления постепенно и плавно то повышайте, то понижайте голос, делайте его то громким, то тихим.

Оратор, который хочет быть убедительным, говорит медленно и в низкой тональности. Но он должен оставаться в рамках естественного диапазона своего голоса, иначе он будет казаться неискренним.

Чтобы добиться звучности голоса, необходимо правильно поставить дыхание. Это означает дышать глубоко, включая диафрагму в процесс вдоха и выдоха. Это значит также уметь контролировать свое дыхание, экономно распределяя выдох. У хорошего оратора соотношение длительности вдоха и выдоха должно быть 1:15—1:20.

Многие ораторы ошибочно считают, что вдох нужно делать на знаках препинания или по окончании фразы. На одном вдохе можно произнести только короткую фразу. Если же вы произносите длинную фразу, то по мере приближения ее конца неизбежно падают сила и звучность голоса.

Хорошая звучность заключается не в том, чтобы на данные звуки затратить тот или иной запас воздуха, а в том, чтобы за ними был обеспечен воздушный столб, непрерывно и с силой подпирающий и выталкивающий их. Поэтому дышать надо часто, поддерживая постоянный запас воздуха, причем вдох делать следует во время естественных (логических) пауз и незаметно.

Кроме чисто физиологических, есть и психические предпосылки полноты и звучности речи. Это уверенность в себе, душевный подъем, увлеченность предметом разговора. Чем лучше подготовлен оратор, чем большим количеством интересных фактов он располагает, тем увереннее себя чувствует и, как следствие, тем легче ему придать своему голосу звучность и выразительность.

Техника говорения включает в себя и понятие темпа речи, который характеризуется такими показателями, как быстрота речи, длительность звучания отдельных слов, интервалы и длительность пауз.

Скорость речи весьма разнообразна и зависит от особенностей самого оратора и характера содержания его речи. Большинство ораторов произносят от 120 до 150 слов в одну минуту.

Торопливость речи, вызываемая робостью, — один из наиболее распространенных и серьезных недостатков. Слишком быстрая речь является следствием полного безразличия оратора к аудитории. Хорошие ораторы никогда не говорят скороговоркой. Они дают слушателям время, чтобы вникнуть в наиболее содержательные мысли речи.

Вялая речь — порок флегматичных и ленивых людей. Такие ораторы долго раскачиваются, прежде чем вымолвят слово, а когда наконец добираются до конца высказывания, слушатель уже теряет способность следить за нитью их мысли.

Темп речи определяется также и длительностью звучания отдельных слогов и самих слов. Слоги как и слова, подобно гармони, можно растягивать и сжимать, что зависит от их значения и выражаемых ими чувств. Нервные, порывистые ораторы для наиболее выразительного звучания больше налегают на громкость, чем на протяжность звучания. В результате возникает неприятная для слуха резкость.

Наши чувства в речи передаются не только при помощи слов, но и посредством разнообразных интонаций. Иногда именно в интонации кроется истинный смысл сказанного.

Психологи насчитали больше 20 интонаций, выражающих различные чувства: радости, удивления, страха, сомнения, негодования, восхищения, злобы и т.п. Оратор должен стремиться

выразить голосом то чувство, которое соответствует содержанию его речи. О грустном надо говорить печальным голосом, о веселом — радостным.

Настроение оратора не всегда соответствует содержанию речи. Это, естественно, находит проявление и в его голосе. Экспериментально доказано, что слушатели не усваивают до 30% интересующей их информации, если интонация говорящего не соответствует содержанию его речи.

Поэтому выступающий должен научиться сдерживать себя, овладеть своими чувствами, думать в момент выступления только о нем и своих слушателях, а не о чем-либо другом. Если оратор погружается в содержание речи и забывает обо всем, кроме того, что он говорит, голос его будет звучать хорошо и верно, отражая те чувства, которые он хотел бы передать своим слушателям.

В технике речи большое значение придается работе над дикцией. Многие ораторы говорят небрежно, неотчетливо, не разжимая зубов, неправильно артикулируя звуки, и в результате аудитория теряет интерес к выступлению, не в силах разобраться в нечленораздельном бормотании выступающего.

В обычном разговоре такое произношение допустимо, так как смысл речи подсказывается ситуацией, общей темой беседы, т. е. собеседники понимают друг друга с полуслова. Если же один из них и не понял чего-либо из речи другого, он тотчас же его переспросит. Во время выступления перед большой аудиторией понимания с полуслова быть не может.

Слова должны произноситься четко и ясно, поскольку любое отклонение от норм про изношения и ударения переключает внимание аудитории с существа речи на ее форму, тем самым отвлекая от восприятия смысла.

Особенно распространенным недостатком среди деловых людей являются ошибки в произношении и ударении, которые отвлекают их собеседников от существа сказанного и создают негативный психологический фон. Поэтому надо постоянно следить за правильным произношением и ударением.

В качестве примера приведем слова, в которых в процессе делового разговора чаще всего делаются неправильные ударения: валовОй (не вАловый), оптОвый, экспЕрт, созвонимся, принЯть, алкогОль, вИдение (способность видеть), видЕние (призрак), департАмент, каталОг, диалОг (не диАлог), дистиллирОванный, добЫча, договОр (мн. договОры), докумЕнт, занятОй (человек), зАнятый (дом), заслуженный, избалОванный, квартАл (четверть года), киломЕтр,

колОсс, магазин.

Если вы не уверены в правильном произношении или употреблении какого-либо слова, обратитесь к словарю ударений, толковому и орфографическому словарям.

Отчетливость произношения часто зависит от помещения, где выступает оратор. Чем больше пространства, тем речь должна быть медленнее, чтобы все было слышно. Звук не распространяется так быстро, как свет. Для того чтобы звуковые волны не смешивались и не заглушали друг друга, нужно дать время для их распространения. Однако тот, кто обладает четким и ясным произношением, может меньше внимания уделять громкости своего голоса. Речь оратора с хорошей дикцией, даже если он говорит тихо, хорошо слышна в любом помещении.

Хорошая дикция предполагает умение «держать паузу». Пауза облегчает дыхание, дает возможность сообразить, к какой мысли следует перейти дальше. Она позволяет важным соображениям глубже проникнуть в сознание слушателя. Короткая пауза перед кульминационным моментом речи и после — один из способов выделить его. Пауза применяется между отдельными элементами мысли (фразами, придаточными предложениями, законченными суждениями). Она также оттеняет наиболее существенные слова.

Главная задача паузы — психологическая. Она нужна для того, чтобы собрать внимание аудитории и дать ей рассмотреть говорящего, обеспечив тем самым возможность подготовиться к восприятию его речи. Ему же пауза нужна для того, чтобы успокоиться, снять излишнее волнение. Паузой можно заинтриговать слушателей, а ее отсутствием, внезапным началом речи ошеломить их. В обоих случаях — это психологический прием, цель которого привлечь внимание, вызвать интерес.

Учеными экспериментально установлено, что интонации и паузы способствуют 10—15-процентному приращению информации, вызывая у собеседников ассоциации и предложения.

Однако паузы в речи говорящего не всегда несут смысловую нагрузку. Чаще всего такие паузы возникают из-за того, что он затрудняется в поисках слова, которое наилучшим образом выразило бы его мысль. Эти паузы — свидетельства прерывистости устной речи, совершенно естественного ее свойства.

Если случаев прерывистости в речи говорящего немного и они отражают поиски необходимого средства выражения мысли, их наличие не только не мешает аудитории, но порой даже активизирует ее. Однако, когда прерывистость речи очень сильна, это

свидетельствует либо о незнании оратором предмета речи, либо о его чрезмерном волнении, либо о плохом владении словом.

Речевой этикет

Соблюдение норм речевого этикета — необходимое условие ведения любого делового разговора. Основу речевого этикета составляет вежливость, которая в обязательном порядке предполагает прежде всего *ПРИВЕТСТВИЕ.* С древних времен люди оказывают друг другу почтение посредством приветствий.

Хотя общепринятым этикетом предусмотрено, что первым здоровается мужчина с женщиной, младший по возрасту со старшим, нижестоящий по должности с вышестоящим, цивилизованному бизнесмену не следует дожидаться, пока с ним поздоровается младший по возрасту или занимаемому положению партнер. Надо поприветствовать своего собеседника первым.

Мужчина должен рассматривать как знак особого уважения к нему, если женщина первой поприветствовала его. Приветствуя женщину на улице, мужчина снимает шляпу и перчатку. Когда он приветствует кого-либо на расстоянии, то делает легкий поклон и прикасается рукой к шляпе или слегка ее приподнимает. На иные головные уборы — зимнюю шапку, лыжную шапочку, кепку или берет — это правило не распространяется. Во всех случаях для женщин это необязательно. Если женщина все-таки снимает перчатку — это знак особого уважения.

По отношению к женщинам и мужчинам пожилого возраста это должно быть нормой. В любом случае в момент приветствия во рту не должно быть сигареты, нельзя также держать руку в кармане. Женщины слегка наклоняют голову и отвечают на приветствие улыбкой, они могут не вынимать руки из карманов пальто, жакета.

Обмениваться рукопожатиями при встрече мужчинам рекомендуется всегда, женщинам — по обоюдному согласию. Символично, что еще в древности рукопожатие означало акт дружбы и мира. Когда мужчину представляют женщине, руку первой предлагает женщина. Тот же приоритет принадлежит и более пожилым людям, и старшим по иерархии: старшая по возрасту женщина протягивает первой руку младшей, женщина — мужчине, руководитель — подчиненному.

Женщине в знак приветствия никогда не целуют руку на улице, это делают только в помещении. У нас принято целовать руку лишь замужней женщине. Целуя руку женщине, не следует поднимать ее слишком высоко, старайтесь сами наклониться.

Мужчины, здороваясь друг с другом, могут не снимать

перчатки. Но если один снял, должен снять и другой. На улице первым кланяется проходящий мужчина стоящему.

При рукопожатиях не нужно слишком крепко жать руку приветствуемого лица. Это правило особенно надо помнить мужчинам, когда они пожимают руку женщине.

Рукопожатия не всегда обязательны, когда встречаются знакомые на улице или сотрудники в помещении учреждения или предприятия. Когда посетитель входит к руководителю, достаточно ограничиться приветствием: «Доброе утро», «Здравствуйте» и т. п., при этом сделать легкий поклон головой и улыбнуться.

Инициатором рукопожатия почти всегда должна быть женщина. Но в некоторых случаях женщина, а также мужчина первыми не протягивают руку лицу намного старше себя по возрасту и выше по служебному положению. Есть общее положение: старший является инициатором рукопожатия, женщина подает руку мужчине, замужняя женщина — незамужней; молодой человек не должен спешить первым пожать руку старшему или замужней женщине.

Пожимая руку, мужчины обычно произносят краткое приветствие «Мое почтение...», «Рад встретиться с вами (видеть вас)», «Добрый день...» Приветствуя мужчину, по правилам вежливости следует спросить: «Как здоровье супруги», «Как дела у ваших детей», «Как поживает ваша мама?» и т. п.

Если, войдя в комнату, где находятся несколько человек, вы хотите обменяться рукопожатием с одним из них, по этикету следует обязательно протянуть руку и всем остальным.

Существуют вполне определенные правила речевого этикета, которые касаются обращения к собеседнику. Обращение «вы» свидетельствует о культуре того, кто обращается, подчеркивает уважение к партнеру или коллеге. Хорошо воспитанный и корректный деловой человек всегда пользуется этой вежливой формой обращения, независимо от того, с кем он беседует: будь то его непосредственный начальник или подчиненный, человек значительно старше его или моложе. Обращение на «ты» в деловой обстановке нежелательно. Оно допустимо лишь тогда, когда может быть взаимным либо обусловлено неформальными отношениями.

К деловым партнерам, которые хорошо знакомы, а также к своим коллегам предпочтительно обращаться по имени и отчеству или по фамилии с добавлением слов «господин» (раньше «товарищ»).

Не следует злоупотреблять обращением только по имени, да еще на американский манер в сокращенном варианте. В нашей стране испокон веков принято уважительно называть людей по имени и

отчеству, такова наша традиция. По имени можно обращаться к ближайшим коллегам, если они молоды и не возражают против такого обращения.

К незнакомому человеку можно обратиться со словами: «гражданин», «господин», «сударь» или «сударыня», «девушка», «молодой человек». В сегодняшней России нет устоявшейся формы такого обращения. И надо признать, что некоторые из названных слов в конкретных случаях не совсем удачны. Потому мы часто обращаемся к незнакомому человеку безлично: «Извините...», «Позвольте...» или «Будьте так добры...»

Во время ведения делового разговора очень важно учитывать расстояние между собеседниками и объем пространства общения. Здесь существует следующий неписаный закон: расстояние до одного метра считается интимным (общение на таком расстоянии обычно происходит между друзьями или близкими людьми).

Расстояние от одного до двух с половиной метров считается официальным. В тех случаях, когда люди нарушают эти «инстинктивные» границы, вам становится не по себе, и у вас остается неприятное ощущение от контакта с ними (вспомните, как обычно напряженно молчат незнакомые люди в лифте).

Расстояние от трех метров и более — это расстояние безразличия. Этой дистанцией достаточно умело пользуются начальники, которые собираются сделать выговор своим подчиненным. На расстоянии восьми метров можно только отдавать приказания.

Поэтому если вы хотите наладить контакт с собеседником и вести конструктивный диалог, придерживайтесь дистанции приблизительно в 1,5 м и постарайтесь, чтобы между вами и собеседником не стояла преграда в виде огромного письменного стола.

Важным элементом вежливости в деловой жизни является *ПРЕДСТАВЛЕНИЕ,* с помощью которого можно установить нужные и полезные связи. Этикетом предусмотрены определенные нормы, указывающие, когда и как необходимо представлять и быть представленным, и ими не следует пренебрегать.

Прежде всего принято представлять младшего по возрасту старшему, холостого — женатому, низшего по иерархии высшему, мужчину — женщине, более молодую женщину — старшей и т.д.

Момент представления имеет важное значение. При этом следует избегать вольностей, лучше употреблять простые фразы типа: «Это Иван, мой коллега», «Представляю вам Анну» и т. п.

Когда мужчину представляют женщине, он встает и слегка кланяется, сидящая женщина в таких случаях не встает. Представляя ближайшего родственника, говорят: «Мой отец», «Мой брат Петр», опуская фамилию. Только что прибывшие на встречу или прием не представляются лицам, которые уже покидают его.

Если возникла необходимость быть представленным, а вокруг нет никого, кто мог бы вам в этом помочь, то следует просто подать руку и четко назвать себя.

В деловых разговорах руководителя с подчиненными должна соблюдаться *СЛУЖЕБНАЯ СУБОРДИНАЦИЯ*, однако при этом всем участникам таких разговоров необходимо соблюдать вежливость. Так, в случае, когда нужно поручить подчиненному что-либо сделать, суть распоряжения лучше всего изложить в форме не приказа, а просьбы.

Распоряжение, высказанное в форме просьбы, сближает людей, способствуя более уважительному отношению друг к другу. Например, вместо того, чтобы сказать: «Иван Иванович! Я требую...» (или несколько мягче: «Иван Иванович! Я прошу...»), лучше сказать: «Иван Иванович! Не смогли бы вы...»

Для подчиненного конечно же ясно, что это не просьба, а распоряжение, но современный служебный речевой этикет требует всегда, когда это возможно, придерживаться демократической формы служебного разговора. Такая форма свидетельствует, что руководитель учитывает интересы подчиненного, но, поскольку необходимо выполнить более срочную работу, он просит прервать текущую работу и заняться другой.

Желательно, чтобы каждый раз, отдавая подчиненным устные распоряжения, руководитель исключал личные местоимения «я», «мне». Это нужно для того, чтобы у окружающих не создавалось впечатление, что руководитель говорит о своих личных нуждах. Однако сказанное не распространяется на такие выражения руководителя, которые начинаются со слов «Я думаю», «Мне думается». Здесь нет подмены общественной потребности личной. Желание быть правильно понятым — это потребность личности.

На практике часто случается, что руководитель, чтобы подчеркнуть свою занятость, упирает взгляд в бумаги и не поднимает головы при появлении посетителя. Тот уже вошел и поздоровался, а начальник все еще не отрывается от бумаг. Надо ли говорить, что такого рода ситуация демонстрирует неуважение к человеку?

Вошедший — будь он руководитель рангом ниже или рядовой работник — должен с первого мгновения, как только он переступил порог, почувствовать, что он воспринят не в качестве нео-

душевленного предмета, к которому обращают взор, лишь когда нужно его использовать, а в качестве человека, заслуживающего уважения. Как бы руководитель ни был занят, он во всяком случае должен извиниться за задержку разговора и как можно быстрее закончить дело, отвлекающее его от беседы с вошедшим.

Разговаривая с подчиненным, естественно, необходимо быть предельно внимательным к нему и не отвлекаться от обсуждения вопроса на какие-либо посторонние дела. Так, нужно до минимума свести телефонную беседу, которая неожиданно может состояться, или диалог с третьим лицом, вторгшимся во время встречи. Особенно это относится к телефонным разговорам неслужебного характера.

Такое поведение не только может быть истолковано как отсутствие должного уважения к собеседнику, но и представляет собой растрату времени самого руководителя, ибо беседа с перерывами порождает необходимость вновь возвращаться к уже рассмотренному вопросу, а следовательно, напрасную трату времени.

Всегда необходимо серьезное, внимательное отношение к содержанию того, что говорит подчиненный. Опыт показывает, как важно не торопиться с окончательными суждениями по поводу того или иного предложения, высказанного подчиненным. В любом предложении может быть то, чего нельзя сразу понять.

Поэтому мгновенно высказанное безапелляционное суждение никак не свидетельствует о глубине ума, мудрости, основанной на большом жизненном опыте. Обладающий же этими качествами руководитель хорошо знает о существовании скрытых трудностей познания истины и будет стараться всесторонне продумать свою реакцию на любое предложение, высказанное подчиненным.

Однако у многих руководителей старой советской закваски бытует до сих пор ложное представление о том, что он должен «с ходу» высказаться, причем в самой категоричной форме, по любому служебному вопросу. А некоторые практикуют такой подход и в вопросах, лежащих далеко за пределами их профессиональной компетенции.

Такие руководители ошибочно полагают, что категоричность и безапелляционность суждений — главный фактор, способствующий авторитету. В действительности тот руководитель, который допускает ошибки, явившиеся следствием непродуманных оценок, решений, теряет свой авторитет.

Совершенно очевидно, что любое проявление категоричности суждений, раздражительность в разговоре с подчиненным противопоказано этике деловых взаимоотношений. Перебивать подчиненного,

устраивать, например, разнос «с порога», еще не выслушав его объяснений по тому или иному вопросу, прерывать репликами, в которых в той или иной степени проявляется высокомерие, — значит делать то, что исключает атмосферу доверия и уважительности в деловом разговоре.

Каждому старшему по должности очень часто приходится давать оценки труда подчиненных. Эти оценки являются важным методом стимулирования как отдельного работника, так и всего коллектива. Ведь оценки со стороны руководителя, если они правильны, не произвольны, способствуют формированию общественного мнения коллектива, помогают создать в нем надлежащий морально-психологический климат.

Опыт показывает, что дело не только в соответствии оценок действительному положению вещей. Очень важным является соотношение положительных и отрицательных оценок, характер их выражения, а также обстановка, в которой эти оценки доводятся до сведения работников.

Отдельные руководители считают, что их обязанность лишь замечать недостатки, ошибки и просчеты в работе подчиненных и строго за это наказывать. Такие представления глубоко ошибочны. Особенно заблуждаются те, кто взыскивает без учета тяжести совершенной ошибки или нарушения, исходя из порочной «педагогики», суть которой сводится к правилу: строгость не помешает.

Такого рода руководители полагают, что «выдать на всю катушку» даже за сравнительно мелкое нарушение или ошибку — значит предупредить их в будущем.

Однако, во-первых, пытаться стимулировать труд лишь замечаниями и разносами — значит способствовать возникновению у подчиненных неприязни к их работе вообще, ибо немалому числу людей свойственно переживать отрицательные эмоции, связанные с оценками их деятельности.

Во-вторых, видеть в отрицательных оценках и замечаниях главное содержание своих обязанностей — значит не стимулировать творческого отношения к делу, не развивать у сотрудников самостоятельности, инициативы, а напротив, препятствовать этому.

Опытный руководитель, будучи вынужден дать отрицательную оценку действию подчиненного, характеризует факт, действие или бездействие и избегает общих оценок работника как такового. Это, конечно, не значит, что подобные оценки неправомерны и не нужны.

В надлежащих случаях они, разумеется, необходимы. Однако если старший по должности в связи со сравнительно небольшой

ошибкой или нарушением со стороны подчиненного делает в его присутствии общие выводы о нем как о работнике, то это никак не способствует установлению между ними нормальных деловых отношений.

Не следует при третьих лицах давать отрицательные оценки действиям подчиненного в его отсутствие. Ведь здесь вполне реальна опасность дополнения того, что сказал руководитель, различного рода «подробностями», которые настолько исказят его слова, что подчиненный вместо того, чтобы задуматься над своими недостатками, будет стремиться «выяснить отношения» с руководителем или затаит на него обиду, которая всегда мешает интересам дела.

Необходимо также знать, что не всегда уместно давать отрицательную оценку публично. Здесь необходимо учитывать и характер ошибки, и особенности личности работника. Сверх меры самолюбивый человек воспринимает болезненно сам факт высказывания отрицательной оценки при других людях. В подобном случае содержание этой оценки, ее истинность или неистинность уходят из поля зрения, ибо все сознание заполняется переживаниями уязвленного самолюбия.

Форма высказывания отрицательной оценки, а также тон, каким она дана, даже выражение лица руководителя, — все это небезразлично подчиненному. Важно, чтобы сотрудник усмотрел в форме выражения отрицательной оценки заботу об интересах дела, а не стремление унизить его, поставить «на место», показать ему власть руководителя.

Речевой служебный этикет требует, чтобы ко всем членам коллектива применялись одинаковые мерки при оценке их работы. Начальник, который использует разные мерки в оценке, в зависимости от личных симпатий и антипатий или каких-либо иных, не относящихся к деловым отношениям признаков, обнаруживает качество, считающееся едва ли не самым отрицательным для него — несправедливость. Поэтому в подходе к подчиненным наиболее целесообразен принцип эмоциональной нейтральности, требующий ко всем сотрудникам относиться равно и выдержанно вне зависимости от личных симпатий и антипатий.

Особенно щепетильным следует быть с подчиненными во внеслужебных отношениях. Личные просьбы руководителя к подчиненному, если они с готовностью выполняются, нередко порождают между этими лицами двусмысленные отношения, при которых оказавший мелкую услугу ожидает от начальника, что тот перестанет замечать его мелкие, а то и не мелкие нарушения.

Другое дело, если между руководителем и подчиненным существуют прочные товарищеские или даже дружеские отношения. Здесь, как правило, личные просьбы носят взаимный характер и при наличии принципиальности того и другого не могут идти в ущерб делу.

Положительные оценки деятельности подчиненных, выраженные в самых разных формах, — одно из наиболее важных средств морального стимулирования труда. Даже простое «спасибо» или «благодарю», сказанное руководителем, и притом не обязательно в присутствии других людей (что, конечно, желательно), а с «глазу на глаз» подчиненному, — уже есть та положительная оценка, которая становится важным моральным стимулом труда для работника. Важно при этом знать, что поощрение в любой форме не должно откладываться в «долгий ящик», а следовать непосредственно за тем, что явилось поводом для него.

Если речь идет о добром слове со стороны руководителя, то надо иметь в виду не только похвалу за хорошо сделанную работу, но и любое иное проявление человеческой теплоты. Так, внимательный к сотрудникам руководитель не забудет поздравить их с наступающим праздником. Он знает памятные для сотрудников даты, особенно годовщины трудовой деятельности, и понимает, что даже небольшой знак внимания к человеку способствует созданию атмосферы взаимного уважения и доверия.

6.2. Деловые беседы

Посредством деловой беседы реализуется стремление одного человека или группы людей к действию, которое изменит хотя бы одну из сторон какой-либо ситуации или установит новые отношения между участниками беседы. В мире бизнеса или политики деловые беседы представляют собой устный контакт между собеседниками, которые имеют необходимые полномочия со стороны своих организаций или стран для их проведения и разрешения конкретных проблем.

Деловые беседы направлены на реализацию следующих функций:

- поиск новых направлений и начало перспективных мероприятий;
- обмен информацией;
- контроль начатых мероприятий;
- взаимное общение работников из одной деловой среды;
- поиски и оперативная разработка рабочих идей и замыслов;
- поддержание деловых контактов на уровне предприятий,

фирм, отраслей, стран. *Структура деловой беседы:*

1. Подготовка к деловой беседе.
2. Установление места и времени встречи.
3. Начало беседы: вступление в контакт.
4. Постановка проблемы и передача информации.
5. Аргументирование.
6. Опровержение доводов собеседника.
7. Анализ альтернатив, поиск оптимального или компромиссного варианта, либо конфронтация участников.
8. Принятие решения.
9. Фиксация договоренности.
10. Выход из контакта.
11. Анализ результатов беседы, своей тактики общения.

Рассмотрим кратко каждый из этапов.

1. Подготовка к деловой беседе, особенно по решению спорных и деликатных вопросов (решение конфликта, торговые переговоры, экономические или политические соглашения, сделки и т. п.), является трудным и ответственным делом, включает составление плана беседы на основе установления основных задач беседы, поиска подходящих путей для решения этих задач, анализа внешних и внутренних возможностей осуществления плана беседы, прогноза возможного исхода беседы, сбора необходимой информации о будущем собеседнике, отбора наиболее веских аргументов для защиты своей позиции, выбора наиболее подходящей стратегии и тактики общения, давление, манипуляция, просьбы помощи, сотрудничество.

2. Установление места и времени встречи для деловой беседы может осуществляться по-разному в зависимости от установок-позиций участников. Позиция «сверху» реализуется примерно так: «Я жду вас в 16 часов у себя в кабинете», но на «чужой территории» осуществление такой позиции затруднено. Позиция «снизу» осуществляется как просьба: «Мне желательно с вами посоветоваться, когда и куда мне подъехать?». Позиция «на равных»звучит примерно так: «Нам бы надо поговорить. Давайте согласуем место и время нашей встречи».

В преддверии встречи следует проверить свою готовность к ней, задав себе вопросы:

1) Какую главную цель я ставлю перед собой в беседе?
2) Удивился ли собеседник, когда я попросил его о встрече? Проявил недовольство?
3) Могу ли я обойтись без этого разговора?
4) Готов ли к обсуждению предполагаемой темы мой

собеседник?

5) Уверен ли я в благополучном исходе разговора? Какие объективные и субъективные препятствия можно ожидать?

6) Какой исход устраивает или не устраивает меня, его, обоих? Если беседа зайдет в тупик, стоит ли пойти на компромисс?

7) Какие приемы воздействия на собеседника я буду использовать в беседе: ссылки на авторитетные мнения, на опыт других учреждений, на крайнюю важность решаемого вопроса и др.?

8) Какие вопросы я буду задавать? Какие вопросы может задать мой собеседник?

9) Как я буду себя вести, если мой собеседник:

а) во всем со мной согласится;

б) решительно возразит, перейдет на повышенный тон;

в) не отреагирует на мои доводы;

г) выскажет недоверие к моим словам, мыслям;

д) попытается скрыть свое недоверие?

Шансы на успешный исход деловой встречи возрастут, если придерживаться рекомендаций:

1. Готовьте свой первый вопрос так, чтобы он был коротким, интересным, но не дискуссионным (если требуется получить «добро» на несколько предложений, просьб, начинать лучше с наиболее выполнимого).

2. Добивайтесь оптимальной краткости в изложении мыслей, даже если требуется начать издалека.

3. Обосновывайте свои суждения. Чем убедительней доказательства, тем быстрее согласится с вами оппонент. Не употребляйте слов с двойным значением и тем более фраз, которые можно неверно истолковать.

3. Начало беседы включает встречу и вступление в контакт. Тип контакта «сверху», «снизу», «наравне», дружелюбно, нейтрально, агрессивно устанавливается еще до первых слов, в зависимости от того как вошел человек, какова его поза, взгляд, интонация первых фраз, взаимное расположение в пространстве.

Соответственно, «встреча гостя» может осуществляться по-разному: от подхода к человеку... до легкого подъема подбородка, кивка или полного игнорирования вошедшего, углубившись в свои бумаги. И приветствие может быть как улыбка, кивок, рукопожатие, усаживание либо подчеркнуто недовольный вид. Все эти невербальные нюансы вступления в контакт во многом прогнозируют дальнейшее взаимодействие собеседников.

При несогласованности межличностных позиций (например:

«Родитель — Взрослый») установить контакт сложнее, кто-то из собеседников должен сменить тип контакта: либо «Взрослый» вынужден перейти в позицию «снизу», просителя, «Ребенка».

Если собеседники знакомы и возникает необходимость в каких-то «вежливых» фразах, то можно использовать стандартные фразы: «Как дела? Как настроение?», если ответ: «В порядке», то можно переходить к формулировке беседы. Если ответ «Да так себе», то следует снять остроту состояния, чтобы человек выговорился — «А что?» — «Да, то-то...», при этом не следует вникать в подробности, достаточно оказать эмоциональную поддержку: «Ну и ну!».

Недопустимо «самоубийственное начало беседы», которое бывает следующих видов:

1) неуверенность, обилие извинений («Извините, если я вам помешал...», «Пожалуйста, если у вас есть время меня выслушать...»);

2) неуважение, пренебрежение к партнеру («Давайте с вами быстренько рассмотрим...», «Я проходил случайно и заскочил к вам...»);

3) фразы «нападения» («что за безобразие творится?»), которые вынуждают собеседника занять оборонительную или агрессивную позицию (т. е. сразу создается барьер между собеседниками). Несколько первых фраз часто оказывает решающее воздействие на желание или нежелание собеседника продолжать разговор и слушать партнера по общению.

Для начала беседы чаще всего пользуются четырьмя основными приемами: *метод снятия напряжения,* его цель: установить тесный контакт, включает несколько приятных фраз личного характера, может быть легкая шутка;

метод зацепки: это может быть необычный вопрос, сравнения, личные впечатления, анекдотический случай, краткое изложение проблемы;

метод стимулирования воображения: постановка ряда вопросов, которые должны рассматриваться в беседе, цель — пробудить интерес к беседе;

метод прямого подхода (непосредственный переход к делу, без вступления), но он подходит для кратковременных, не очень важных деловых контактов.

Ясные, сжатые и содержательные вступительные фразы, обращения к собеседнику по имени-отчеству, проявление уважения к личности собеседника, внимание к его интересам, обращение за советом в сочетании с собственным достойным внешним видом (имеет значение одежда, поза, выражение лица, интонация голоса) способствуют созданию благоприятной атмосферы для беседы.

Люди, владеющие развитыми коммуникативными умениями, с первой минуты встречи начинают *«присоединение» к собеседнику,* присоединение к ритму его дыхания, темпу, громкости речи, к репрезентативной системе собеседника через использование слов соответствующей (визуальной, или аудиальной, либо кинестетической) системы.

4. Постановка проблемы и передача информации — важные этап беседы.

Постановка цели беседы может быть различной:

1) цель может быть поставлена как проблема (обсудить проблему, пригласить к выработке ее решения), в этом случае ответственность за решение проблемы распределяется на обоих собеседников;

2) цель беседы может быть поставлена и как задание, задача (дается готовое решение, сжато описывая саму ситуацию). Не только начальник, но порой и подчиненный может использовать этот подход; например, начальник цеха приходит к директору и. говорит; «Для наведения порядка в цехе вы должны издать приказ о наказании нерадивых».

Если цель беседы поставлена как задание, то тогда человек ответствен лишь за выполнение задания, а будет ли тем самым решена сама проблема — это его может и не волновать.

3) Порой (умышленно или неумышленно) в беседе осуществляется манипулирование собеседником, например, цель беседы поставлена внешне как проблема, но сама проблемная ситуация описывается так, что подталкивает другого человека к определенному единственному решению, т. е. вроде бы ответственность за решение проблемы разделяют двое, хотя способ решения задан лишь одним человеком.

4) Встречается и «истерическая демонстрация проблемы» («Делай, что хочешь, но чтоб я больше жалоб не слышал!»), т. е. ставится цель переложить на другого человека решение и ответственность за решение проблемы.

По проблемам передачи информации собеседнику в ходе беседы можно сделать следующие рекомендации:

1. Использовать «язык» собеседника при передаче ему информации в целях сведения к минимуму потерь, возникающих в процессе разговорного общения.

2. Начинать фазу передачи информации с «Вы-подхода», т. е. человек, ведущий беседу, должен суметь поставить себя на место собеседника, чтобы лучше его понять, учесть его интересы и цели. Тут

важно следить и за формулировками фраз, например, вместо «Я бы хотел...» сказать «Вы хотите...», вместо «Я пришел к выводу...» — лучше прозвучит «Вам будет интересно узнать, что...», а фразу «Хотя вам это и неинтересно...» заменить на фразу: «Как вы, наверное, уже об этом слышали, что...».

3. Привести способ передачи информации в соответствие с мотивами и уровнем информированности собеседника, с уровнем его профессиональной компетентности. Постоянно помнить об ограниченности, несовершенстве, неясности и неточности речи и о том, что объяснимое вами никто не воспримет так, как вы сами это понимаете.

4. Стремиться перейти от монолога к диалогу, дать возможность собеседнику показать, что он знает, комбинировать виды вопросов (закрытых, открытых, риторических, вопросов на размышление, переломных вопросов). Следите, чтобы ваши вопросы содержали слова «почему, зачем, когда, как?» — это исключает односложные ответы — «да» и «нет».

5. Наблюдать за реакциями собеседника, особенно, за невербальными реакциями (жестами, мимикой) и, соответственно, гибко менять свое поведение (скорость, сложность изложения информации и т. п.).

Например, заметив непроизвольный жест собеседника «потирания лба, переносицы», «сведения бровей», лучше замедлить темп речи и еще раз ясно повторить ключевую информацию (собеседник испытывает затруднения в осмыслении обильной, либо сложно изложенной информации); если собеседник касается кончика носа, кривит губами, начинает смотреть в сторону, то, вероятно, ваша информация вызвала у него сомнения или даже раздражение; если собеседник начинает потирать подбородок, то это непроизвольный сигнал, что он готов принять какое-то решение.

Если у вас есть опасения, что это решение может не соответствовать вашим планам, то лучше невербально отсрочить принятие его решения (например, подайте ему в руки какой-то документ, бумагу, чтобы прервать его «потирание подбородка»).

Для успешной передачи информации и формирования требуемого мнения собеседника, важно, чтобы содержание вашей речи отвечало следующим правилам:

1) профессиональные знания дают высокую объективность, достоверность и глубину изложения;

2) ясность позволяет увязать факты и детали, избежать двусмысленности и недосказанности;

3) важна наглядность: максимальное использование наглядных пособий, схем, общеизвестных ассоциаций и параллелей снижает абстрактность изложения;

4) повторение основных изложений и мыслей способствует лучшему восприятию и пониманию информации;

5) элемент внезапности представляет собой продуманную, но неожиданную и необычную для собеседника увязку информации и фактов;

6) разумный объем информации позволит избежать вам занудливости, которая вызывает усталость, скуку, раздражение собеседника (французский мыслитель Вольтер отметил: «Секрет быть скучным состоит в том, чтобы рассказать все»);

7) определенная доля юмора, а порой и иронии может быть уместна, когда нужно высказывать не очень приятные для собеседника соображения или парировать его «выпады»;

8) постоянная направленность к реализации основных задач беседы способствует логичности и целеустремленности изложения;

9) ритм беседы и изложения должен быть гибок, предусматривать своеобразные «взлеты» и «спады», которые используются для передышки и осмысления информации у собеседника, но к концу беседы полезно попытаться повысить ее интенсивность.

5. Фаза аргументации естественно переплетается с фазой передачи информации, здесь формируется предварительное мнение, занимается определенная позиция по данной проблеме как с вашей стороны, так и со стороны собеседника, но еще можно попытаться изменить складывающееся мнение (позицию).

Для достижения аргументации важно:

1. Оперировать ясными, точными и убедительными понятиями, так как убедительность можно легко «потопить» в море слов и аргументов, особенно если они неясны и неточны. Аргументы должны быть достоверными для собеседника.

2. Способ и темп аргументации должны соответствовать особенностям темперамента собеседника: лишь холерики и сангвиники способны воспринять высокий темп и объем аргументов, но и для них доводы и доказательства, разъясненные по отдельности, намного эффективнее достигают цели, чем если их преподнести все вместе сразу (для меланхоликов и флегматиков этот постепенный подход вовсе необходим). Не забывайте, что «излишняя убедительность» вызывает отпор со стороны собеседника, особенно, если у него «агрессивная натура» (эффект бумеранга).

3. Избегать простого перечисления фактов, а вместо этого

излагать преимущества или последствия, вытекающие из этих фактов, интересующих вашего собеседника.

6. Фаза нейтрализации замечаний собеседника, или фаза опровержения порой играет решающую роль в беседе.

Если на ваши доводы последовали возражения оппонентов, то:

а) выслушивайте сразу несколько возражений, собеседник раздражается, если его перебивают, да еще на самом главном;

б) не спешите с ответом, пока не поймете суть возражения;

в) выясните, действительно ли возражения вызваны разными точками зрения или может быть вы неточно сформулировали суть вопроса;

г) вопросы задавайте так, чтобы собеседник оказался перед необходимостью выбора между двумя вариантами ответа. Конкретные вопросы заставляют собеседника высказать то, что нужно сказать, независимо от его собственного мнения (например, «Иван Иванович, одним словом, вы даете добро на нашу инициативу или нет?»; если последует «нет», уточните, почему?).

Почему возникают замечания? — это могут быть защитные реакции, спортивная позиция, разыгрывание роли, несогласие по деловым критериям, другой подход, тактические раздумья.

Какие виды замечаний встречаются? — это могут быть невысказанные замечания, оговорки, предрассудки, иронические замечания, желание показать себя, стремление получить дополнительную информацию, субъективные замечания, вызванные межличностными отношениями, — «придирки», объективные замечания по деловой сути, проблемы, общие сопротивления, «последняя попытка».

Важно оперативно осуществлять анализ замечаний и их настоящей причины, выбрать подходящий прием «нейтрализации» замечаний (это могут быть ссылки на авторитеты, цитаты, переформулировка, условное согласие, одобрение + уничтожение, сравнения, сократовский метод через поиск частичного сходства и согласия собеседников по отдельным вопросам к достижению полного согласия, «эластичная оборона», отсрочка). Доказательство бессмысленности замечаний или эмоциональные реакции партнеров, как правило, приводят не к нейтрализации возражений, а к росту конфронтации.

Наиболее велики шансы на благоприятный исход беседы в том случае, если партнеры владеют навыками слушания и стремятся осуществить анализ различных точек зрения, альтернатив с позиции «Взрослый — Взрослый», «на равных», без «родительских амбиций», «непреклонности» и «детских обид». Полезно учитывать не только пред-

метные позиции (мнения собеседника), но и его межличностную позицию и соответственно выбирать приемы нейтрализации замечаний.

Так, «Родитель» и «Ребенок» глухи к доводам рассудка, логики, «Ребенок» подвержен внушающим воздействиям и обращению к чувствам («Интересно!» «Перспективно!»), а для «Родителя» более убедительны мнения признанных авторитетов. «Взрослые» мало подвержены влиянию эмоциональной аргументации, зато принимают доводы логики, фактов, ответственности.

Позиция «Взрослого» активизируется невербальной демонстрацией позиции «на равных», подчеркнутой серьезностью, вербальными осуждениями содержания ситуации с использованием слов: «разумно, рационально, логично, реалистично, выгодно, эффективно и т. п.».

Если собеседники демонстрируют жесткую, непримиримую позицию «родительской категоричности» или «противоборства уязвленных самолюбий», то конфронтация закрывает позитивные пути решения проблемы, и последующие фазы «оценки альтернатив, поиска приемлемого решения, принятие решения, фиксация договоренности» аннулируются.

7—8. Фазы поиска приемлемого или оптимального решения, а затем принятия окончательного решения могут осуществляться в стиле сотрудничества, равноправия и взаимной ответственности, либо в форме авторитарного принятия решения одним из партнеров и добровольным либо вынужденным согласием, подчинением другого собеседника. Не проявляйте неуверенности в фазе принятия решения. Если вы колеблетесь в момент принятия решения, то не удивляйтесь, если начнет колебаться и собеседник. Сохраняйте спокойствие, умение анализировать, исходя из своих позиций.

Всегда оставляйте в запасе один сильный аргумент, подтверждающий ваш тезис, на тот случай, если собеседник в момент принятия решения начнет колебаться. Пользуйтесь достоверными аргументами, так как лучше, если собеседник примет решение сейчас, чем потом.

Но если перед вами флегматик, не раздражайтесь медлительностью принятия решения или вовсе откладыванием его, назначением новой встречи (попытки эмоционально или логически «давить» на флегматика с целью ускорить принятие решения часто безуспешны).

Помните, что с помощью полуправды и «тонких манипуляций» можно вынудить собеседника на какое-то решение, но нельзя создать корректных деловых отношений. Не сдавайтесь слишком легко на

милость собеседника до тех пор, пока не испробуете все возможные методы форсирования, либо пока собеседник несколько раз отчетливо не повторит «нет».

9—10. Фиксация договоренности и выход из контакта — заключительный «аккорд» беседы. Итоги беседы должны быть резюмированы, полезно даже сделать записи о сути решения в рабочий блокнот в присутствии партнера (или даже составить официальный протокол решения). Полезно установить конкретные сроки, способ информирования друг друга о результатах намеченных действий. Поблагодарите собеседника, поздравьте его с достигнутым решением. Выход из контакта осуществляется вначале невербально — изменяется поза, человек отводит глаза, встает — и завершается речевым прощанием «До свидания», «До встречи», «Всего доброго», «Успеха» и т. п.

11. Самоанализ итогов и хода встречи позволяет осознать допущенные просчеты, накопить полезный опыт на будущее, наметить дальнейшую тактику общения, при этом полезно ответить себе на такие вопросы:

1. Последовательно ли вы вели основную линию разговора? Удалось ли вам предусмотреть контрдоводы другой стороны?
2. Не навязали ли вы собеседнику свои аргументы при выработке решений? Если да, то вы посеяли в собеседнике семена неудовлетворенности, досады, и при дальнейших встречах они могут возрасти.
3. Основательны ли были ваши замечания и возражения? Не были ли они субъективны, не отразилось ли в них ваше настроение?
4. Удалось ли вам быть тактичным на всем протяжении разговора?
5. Сумели ли вы достичь максимальной пользы для дела? Удалось ли вам достичь намеченных целей, или, на худой конец, хотя бы запасной, альтернативной цели? Если нет, то почему это произошло?
6. Как следует в дальнейшем строить взаимодействия с данным партнером?

Инициатива в деловом общении определяется тем, кто задал тип контакта, определил форму постановки цели, выдвинул принятую идею решения, кто подвел итоги обсуждения, тот в большей степени несет и ответственность за разрешение проблемы.

Существует правило «Вовремя отдай инициативу», что особенно необходимо при разговоре начальника с подчиненным, т. е. важно дать возможность подчиненному высказать свое мнение, полезно, чтобы подчиненный сам окончательно сформулировал решение, даже

если оно предложено начальником, поскольку это повышает активность, снимает отчуждение и формальное отношение («от сих и до сих») подчиненного к проблеме.

Деловые переговоры

Деловые переговоры предполагают наличие несовпадающих или даже противоположных интересов участвующих сторон и требуют от участников умения достигать разумного соглашения.

Разумное соглашение максимально отвечает законным интересам обеих сторон, справедливо регулирует сталкивающиеся интересы, является долговременным, принимает во внимание интересы общества, не портит отношений между сторонами. Достигнуть разумного решения сложно, необходимо осуществлять сотрудничество сторон, когда происходят сближение интересов и поиск обоюдной выгоды, на основе взаимоприемлемого и взаимовыгодного варианта решения спорного вопроса.

Тактика ведения переговоров:

а) определение предельного срока, по истечении которого прекращается всякая связь;

б) поддержка третьей стороны, настаивающей на внесенном предложении или условиях;

в) привлечение посредника, который:

- идет лишь на ограниченные уступки в связи с недостатком полномочий;

- знает еще до начала переговоров, как далеко он может пойти на уступки;

- должен выяснить, насколько твердую позицию занимает противоположная сторона;

г) привлечение агента — профессионального негоцианта, который владеет всеми тонкостями тактических приемов (его вознаграждение зависит от размера выторгованной им продажной цены);

д) публичные заявления. При наличии открытого блефа партнеру по переговорам трудно что-либо противопоставить;

е) строгое придерживание принципа или курса. Принципы довольно легко создаются, но оппоненту очень трудно с ними бороться;

ж) ссылка на прецедент;

з) вступление в сговор с оппонентом против третьей стороны;

и) упрямство, упорное настаивание на своей позиции без всяких уступок, если известно о зависимости оппонента;

к) ссылка на наличие другой, альтернативной возможности, на

наличие других предложений;

л) затяжка времени:

- откладывание переговоров;
- ссылка на якобы имеющиеся неясности;
- необходимость предварительной консультации со специалистами;
- переход к другой теме;
- пускать пыль в глаза, рассказывать длинные истории;

м) угроза или имитация угрозы, также являющейся формой блефа;

н) ссылка на отсутствие твердых гарантий:

- нет возможности для контроля выполнения принятых договоренностей;
- нет возможности использовать какие-либо санкции в случае нарушения договора;
- нельзя исключить возможность надувательства;
- нет возможности принимать ответные меры. На ход переговоров может повлиять размещение участников за столом.

В жизненной практике чаще встречаются малоэффективные стратегии поведения в спорных вопросах, такие как:

1) жесткое доминирование (жесткий подход) одной стороны и соответственно вынужденное подчинение, капитуляция другой стороны либо открытая конфронтация сторон;

2) «мягкая уступчивость» (мягкий подход), направленная на избегание конфронтации и приводящая к компромиссному решению (при обоюдной уступчивости) либо к выигрышу «жесткого» участника. Сторонники «жесткого» подхода (Ж) ставят перед собой цель «победить» любой ценой, требуют от другой стороны уступок, не доверяя партнерам по переговорам, угрожают им, ищут то решение, которое максимально выгодно для самих себя.

Сторонники «мягкого» подхода (М) ставят цель достичь «соглашения», поэтому делают уступки для развития отношений, делают предложения, допускают односторонние потери для достижения согласия, стараются быть дружелюбными, доверяют партнерам, ищут то решение, на которое «пойдут» партнеры по переговорам. Возможны следующие исходы: Ж + Ж = разрыв, конфронтация, реже капитуляция; Ж + М = выигрыш Ж; М + М = компромиссное решение.

Это все разновидности позиционного торга, и чем более участники защищают свои позиции, тем сильнее с ней связываются, тем труднее им изменить свою первоначальную позицию, срабатывает «гонор, спасение своего лица» и достижение согласия

становится все менее вероятным, поскольку позиционный торг психологически превращается в состязание воли, чтобы заставить другую сторону изменить свою позицию.

Максимально эффективны *принципиальные переговоры* (по существу дела), направленные на сотрудничество к поиск разумного принципиального соглашения.

Принципиальные переговоры предполагают следующие процедуры:

1. Признайте наличие конфликта, очертите конфликт как «Наша проблема».

2. Сделайте разграничение между участниками переговоров и предметом переговоров: отделить людей от проблемы, т. е. придерживаться мягкого дружелюбного уважительного курса в отношениях с людьми, но стоять на твердой платформе при решении проблемы.

3. Сосредоточьтесь на интересах, а не на позициях, поскольку цель переговоров должна состоять в удовлетворении подспудных интересов участников. Принятая на переговорах позиция часто скрывает то, чего действительно хочет та или иная сторона, поэтому главное внимание следует обращать не на позиции участников, а на анализ общих интересов.

4. Проанализируйте, какие интересы наиболее важны, в чем объективные препятствия, отделите их от субъективных противодействий воли и желаний участников.

5. Старайтесь разработать взаимовыгодные варианты, которые бы учитывали общие интересы и примиряли несовпадающие интересы. Разработайте многоплановые варианты выбора в ходе дискуссии и выдвижения альтернативных идей решения проблемы, но отодвиньте решение на более поздний срок.

6. Осуществите поиск объективно справедливого или взаимоприемлемого критерия, нормы решения проблемы, чтобы соглашение отражало какие-то справедливые, объективные нормы, критерии (например, рыночные цены, экспертное мнение, законы, обычаи и т. п.), а не зависело от голой воли или каприза каждой стороны. Главное пытаться достичь результата, руководствуясь критериями, не имеющими отношения к состязанию воли, и уступать доводам, а не давлению.

7. Добейтесь соглашения и воплощайте план в жизнь. При соблюдении указанных правил возможно осуществление переговоров «без поражений».

Деловые совещания и оценка деловых качеств

подчиненных

В деловом совещании могут участвовать 7—9, максимум 12 человек, большее количество участников уже может снижать эффективность работы. Тема обсуждения должна быть заранее определена, чтобы участники могли профессионально подготовиться, продумать свои предложения, даже подготовить соответствующие доклады. Имеет значение пространственное расположение участников в форме «круглого стола» для активизации взаимодействия.

Ведущий совещания вначале должен высказать надежду, что совещание будет носить деловой и конструктивный характер, в течение совещания следить за регламентом, «удерживая» выступающих в рамках обсуждаемой темы, вовлекая «малоактивных», останавливая «словоохотливых», определяя порядок предоставления слов, задавая необходимые вопросы, осуществляя парафразирование и подведение промежуточных итогов, давая заключительный комментарий проведенного совещания.

Следует помнить, что деловое совещание предполагает возможность критики предметных позиций, а не личностных особенностей тоге, кто ее высказал, причем рекомендуется соблюдать правило: отметить вначале совпадение позиций, а затем обсудить различие разных позиций и подходов к решению проблемы, убедительно аргументируя достоинства и недостатки каждой альтернативы.

В случае, если вы попали под огонь критики, полезно перевести атаку на себя в атаку на проблему: «Я рад, что вас волнует тот же вопрос и вы пытайтесь найти наилучшее решение...». Главное — не победить в споре, а продвинуться в решении проблемы. Важно отнестись к своей позиции не как единственно возможной и единственно верной, а суметь понять и даже принять иное мнение, быть проницаемым для иного мнения.

В целях снятия пассивности участников могут применяться:

1) высказывания по кругу ;

2) метод «мозгового штурма».

При конфликте мнений могут быть две формы: *конкурентно-соревновательная и кооперативно-сотрудничающая.*

В целях ослабления враждебности при конкуренции мнений могут создаваться согласительные комиссии или группы, включающие участников с противоположными взглядами, которые должны определить пункты, в которых их мнения сходятся, найти пункты в чужой позиции, которые нравятся или могут быть полезными для

оптимального решения проблемы.

Деловые совещания часто носят директивный характер, когда руководитель с позиции «Родитель» указывает свое мнение как единственное решение проблемы, и остальные участники с позиции «Ребенка» принимают это решение к исполнению.

Наиболее эффективны деловые совещания, которые носят коллегиальный характер равноправного взаимодействия с позиции «Взрослый — Взрослый». Впрочем, встречаются и манипуляции, когда внешне взаимодействие осуществляется как «Взрослый — Взрослый», а на самом деле «Родитель — Ребенок», т. е. руководитель вроде бы просит всех высказаться, даже молчунов, но после того, как все высказались, руководитель, парафразируя всех, расставляет нужные акценты и в результате проводит нужное ему решение, обязывая участников исполнять это решение фактически с позиции «Ребенка».

Различные формы поведения участников на собрании:

а) конструктивная роль:

- проявление инициативы,
- (повторное) изложение проблемы,
- внесение предложений,
- запросы об информации, мнениях, мыслях,
- сообщение информации, мнений, идей,
- выявление связей между имеющимися данными,
- оценка проблемы;

б) способствование ходу собрания:

- поддержка, симулирование выступающих,
- «расчистка пути»,
- формулировка и контроль за соблюдением установленных и группе правил,
- организация группового процесса и формирование общественного сознания,
- посредничество, поиск компромиссов,
- снятие напряженности;

в) отрицательная роль:

- агрессивное поведение,
- блокирование принятия решения,
- «самолюбование»,
- соперничество,
- поиск сочувствия.

Разработка трех этапов

Постановка вопроса:

- введение в курс дела,

- формулировка вопроса,
- формулировка исходной позиции,
- постановка вопроса.

Формирование мнения о путях решения вопроса:

- сбор данных,
- изучение всех сторон вопроса,
- новая формулировка основной проблемы,
- поиск альтернативных решений,
- выдвижение предложений,
- подведение предварительных итогов обсуждения,
- выработка основных направлений,
- обсуждение последствий различных возможностей решения вопроса.

Принятие решения:

- выводы из 2 этапа,
- договоренности,
- решения.

Рекомендации руководителю по тактике разговора с подчиненным, когда требуется вслух оценить его деловые качества.

1. Сначала разговаривайте с подчиненным о его работе и только потом о нем самом.

2. Прежде чем сообщить работнику свою оценку, подведите его вопросами к тому, чтобы он сам себя оценил. Если самооценка человека выше вашей собственной оценки его, выясните причину расхождения.

3. Упоминая о недостатках в работе подчиненного, учитывайте, какова она в целом. Не давайте общую отрицательную оценку деятельности и личности подчиненного (чаще всего такая оценка несправедлива и оскорбительна для человека).

Вы добьетесь большего, если вначале отметите достоинства (например, компетентность, опыт, добросовестность подчиненного), а затем четко укажите на конкретные ошибки, недостатки. Работнику, деятельность которого вас не удовлетворяет, ясно скажите, какова ваша оценка его труда. Подчеркните, что верите в него и поэтому не освобождаете его от работы.

4. Хорошему работнику дайте понять, что цените его заслуги. Помните, что важнее развитие достоинств, чем исправление ошибок работников. Не скупитесь на уважительное и благодарственное слово, если работа выполнена хорошо, проявите, что вы довольны ею.

5. Если недостатки в работе возникли по вашей вине, признайте

это.

6. Не говорите с оцениваемым о других работниках.

7. Не проводите повторного разговора вскоре после того, как вы наказали н распекли подчиненного.

Деловые дискуссии

Дискуссия — процесс продвижения и разрешения проблем путем сопоставления, столкновения, ассимиляции, взаимообогащения предметных позиций участников (мнений участников по сути решаемой проблемы.

Выделяют этапы деловой дискуссии:

1. Вступление в контакт.

2. Постановка проблемы (что обсуждается, зачем, в какой степени нужно решить проблему, какова цель дискуссии).

3. Уточнение предмета общения и предметных позиций (мнений) участников.

4. Выдвижение альтернативных вариантов.

5. Конфронтация участников.

6. Обсуждение и оценка альтернатив, поиск элементов сходства.

7. Установление согласия через выбор наиболее приемлемого или оптимального решения. Неэффективная дискуссия часто завершается на этапе выдвижения альтернативных позиций и конфронтации участников, не выходя на уровень совместного решения проблемы.

Возможны различные способы вступления в контакт: «пристройка сверху» — «снизу» — «на равных»(через позу, взгляд, темп речи, инициативу), например, выпрямленная поза с подбородком, параллельным земле, с жестким немигающим взглядом или отсутствие контакта глаз, медленная речь с паузами олицетворяют «доминирование сверху», и напротив, приниженная поза, постоянные движения глаз вверх-вниз, быстрый темп речи свойственны при позиции «подчинения снизу». Раскованность, мышечная освобожденность, синхронизация темпа речи, равенство ее громкости демонстрирует общение «на равных».

Для деловой дискуссии очень важен предмет общения и отношение участников к нему. Способность понимать предметные позиции партнеров (т. е. представление о ситуации, о проблеме) и свою собственную предметную позицию — необходимое условие успеха делового общения. В дискуссии велика роль ведущего**.**

Он должен:

1 — сформулировать цель и тему дискуссии (что обсуждается, зачем нужна дискуссия, в какой степени следует решить проблему).

Целью дискуссии может быть: 1) сбор и упорядочивание информации по обсуждаемой проблеме; 2) поиск альтернативных подходов к решению проблемы, их обоснование; 3) выбор оптимальной альтернативы.

2 — установить время дискуссии (20-30-40 минут или более);

3 — заинтересовать участников дискуссии (изложить Проблему в виде некоторого противоречия);

4 — добиться однозначного понимания проблемы всеми участниками, проверив это контрольными вопросами или попросив участников задавать вопросы;

5 — организовать обмен мнениями (желающим или по кругу);

6 — активизировать пассивных (обратиться к молчащему с вопросом, с просьбой помочь);

7 — собрать максимум предложений по решению обсуждаемой проблемы (свои предложения высказать после того, как выслушаны мнения всех участников);

8 — не допускать отклонений от темы (тактично останавливать, напоминать о целях дискуссии);

9 — уточнять неясные положения, пресекать оценочные суждения о личности участников;

10 — помогать группе прийти к согласованному мнению;

11 — в конце — **четкое подведение итогов,** формулировка выводов, спектра решений, сопоставление целей дискуссии с полученными результатами, подчеркнуть вклад каждого в общий итог, похвалить, поблагодарить участников.

При публичном выступлении могут возникать типичные затруднения:

1—нелогичность (непоследовательность в изложении сути, нечеткая аргументированность излагаемого материала, отсутствие ясности и четкости в достижении поставленных целей);

2 — проблема самовыражения (недостаточная эмоциональность, зажатость, монотонность выступления, несоответствие внутреннего состояния с внешними признаками);

3 — эгоцентризм (не учитывается плюрализм мнений, неспособность понять иное, чужое мнение);

4 — некомпетентность (недостаток информации, некомпетентность в конкретных вопросах);

5 — проблема контакта (трудности контакта с аудиторией, не удается расположить слушателей убеждением и т. п.);

6 — проблема самоконтроля (трудно преодолеть волнение, неумение вести себя и т. п.);

7 — проблема выхода из контакта (сумбурность и незавершенность выступления, плохое окончание и неудачный выход из разговора).

Рекомендации человеку, публично защищающему свое мнение, — лично вести дискуссию в том случае, если вы заранее продумаете возможные вопросы оппонентов и постараетесь предвидеть сложные ситуации, которые могут возникнуть и смутить вас.

Сложные ситуации возникают, когда докладчику адресуются:

1) наивные вопросы и критика авторитетных людей, не являющихся специалистами в обсуждаемой проблеме (сложность в том, что опровергая такую критику с помощью азбучных истин, ставишь в неудобное положение маститых оппонентов, которые болезненно реагируют на это);

2) ироничные вопросы с «подковыркой» молодых жизнерадостных людей, желающих повеселить аудиторию (ответ возможен либо в духе мягкого юмора, либо серьезным тоном с подчеркиванием недопустимости недооценки важности обсуждаемого вопроса);

3) сложные вопросы, затрагивающие малоизвестную докладчику смежную область и заданные с целью «прощупать» эрудицию и находчивость докладчика (ответить лучше: «Нельзя объять необъятное» или «Решение этой задачи не предусматривалось в нашем исследовании»);

4) вопросы, на которые докладчик уже отвечал, а также вопросы несуразные и критика тех, кто невнимательно слушал и недопонял суть обсуждаемого дела (здесь важно не впадать в шок от замечаний оппонента, не заявлять ожесточенно: «Я ведь это уже объяснял!», а спокойно и кратко повторить ответ, используя фразу: «Как уже отмечалось...»;

5) вопросы — замечания о несоответствии выводов докладчика мнению некоего авторитета, имя которого подчас никому ничего не говорит (может помочь ответ: «По мере того, как накапливаются новые факты, многие ранее казавшиеся бесспорными истины, провозглашенные даже авторитетами, пересматриваются»);

6) вопросы, принижающие значимость проблемы или полученных результатов (поскольку в такой ситуации задевается самолюбие выступающего, важно не откликнуться эмоциональной вспышкой, а, оценив степень провокационности вопроса, ответить заранее продуманной фразой).

Во время выступления эпизодически оценивайте себя «со стороны», свой тон, позу, жесты, наличие «слов-паразитов»,

расслабляйте «мышечные зажимы».

Во избежание досадных недоразумений четко оговорите значение употребляемых терминов, не следует рассчитывать, что вас должны понимать «с полуслова», учитывайте степень подготовленности аудитории в обсуждаемом вопросе. Для того чтобы подать информацию наглядно и ярко, прибегайте к простым житейским примерам, конкретным фактам, даже общеизвестным поговоркам, притчам.

ПРАВИЛА, КОТОРЫЕ ПОМОГУТ ВАМ УБЕДИТЬ СОБЕСЕДНИКА

Первое правило (правило Гомера):

Очередность приводимых аргументов влияет на их убедительность. Наиболее убедителен следующий порядок аргументов: сильные — средние — один самый сильный (слабыми аргументами вообще не пользуйтесь, они приносят вред, а не пользу). Сила (слабость) аргументов должна определяться не с точки зрения выступающего, а с точки зрения *лица, принимающего решение.*

Аргументы различаются по степени воздействия на ум и чувства людей:

1) сильные, 2) слабые и 3) несостоятельные.

Встречные аргументы (контраргументы) имеют ту же градацию.

1. *Сильные аргументы*

Они не вызывают критику, их невозможно опровергнуть, разрушить, не принять во внимание. Это прежде всего:

- точно установленные и взаимосвязанные факты и суждения, вытекающие из них;
- законы, уставы, руководящие документы, если они исполняются и соответствуют реальной жизни;
- экспериментально проверенные выводы;
- заключения экспертов;
- цитаты из публичных заявлений, книг признанных в той сфере авторитетов;
- показания свидетелей и очевидцев событий;
- статистическая информация, если сбор ее, обработка и обобщение сделаны профессионалами-статистиками.

2. *Слабые аргументы*

Они вызывают сомнения твоих оппонентов, клиентов, сотрудников. К таким аргументам относятся:

- умозаключения, основанные на двух или более отдельных фактах, связь между которыми неясна без третьего;
- уловки и суждения, построенные на алогизмах (алогизм —

прием для разрушения логики мышления, применяется чаще всего в юморе. Например: «Вода? Я пил ее однажды. Она не утоляет жажды»);

- ссылки (цитаты) на авторитеты, неизвестные или малоизвестные твоим слушателям;
- аналогии и непоказательные примеры;
- доводы личного характера, вытекающие из обстоятельств или диктуемые побуждением, желанием;
- тенденциозно подобранные отступления, афоризмы, изречения;
- доводы, версии или обобщения, сделанные на основе догадок, предположений, ощущений;
- выводы из неполных статистических данных.

3. *Несостоятельные аргументы*

Они позволяют разоблачить, дискредитировать соперника, применившего их. Ими бывают:

- суждения на основе подтасованных фактов;
- ссылки на сомнительные, непроверенные источники;
- потерявшие силу решения;
- домыслы, догадки, предположения, измышления;
- доводы, рассчитанные на предрассудки, невежество;
- выводы, сделанные из фиктивных документов;
- выдаваемые авансом посулы и обещания;
- ложные заявления и показания;
-подлог и фальсификация того, о чем говорится.

Рекомендунтся::

1. В ходе аргументации используй только те доводы, которые ты и оппонент понимаете одинаково.
2. Если довод не принимается, найди причину этого и далее в разговоре на нем не настаивай.
3. Не преуменьшай значимость сильных доводов противника, лучше, наоборот, подчеркни их важность и свое правильное понимание.
4. Свои аргументы, не связанные с тем, что говорил противник или партнер, приводи после того, как ты ответил на его доводы.
5. Точнее соизмеряй темп аргументации с особенностями темперамента партнера.
6. Излишняя убедительность всегда вызывает отпор, так как превосходство партнера в споре всегда обидно.
7. Приведи один-два ярких аргумента и, если достигнут желаемый эффект, ограничься.

ЗАКОНЫ АРГУМЕНТАЦИИ И УБЕЖДЕНИЯ

1. Закон встраивания (внедрения)

Аргументы следует встраивать в логику рассуждений партнера, а не вбивать (ломая ее), не излагать их параллельно.

2. Закон общности языка мышления

Если хочешь, чтобы тебя слышали, говори на языке основных информационных и репрезентативных систем оппонента.

3. Закон минимализации аргументов

Помни об ограниченности человеческого восприятия (пять-семь аргументов), поэтому ограничивай число аргументов. Лучше, если их будет не более трех-четырех.

4. Закон объективности и доказательности

Используй в качестве аргументов только те, что принимает твой оппонент. Не путай факты и мнения.

5. Закон диалектичноспш (единства противоположностей)

Говори не только о плюсах своих доказательств или предположений, но и о минусах. Этим ты придаешь своим аргументам больший вес, так как двусторонний обзор (плюсы и минусы) лишает их легковесности и обезоруживает оппонента.

6. Закон демонстрации равенства и уважения

Подавай аргументы, демонстрируя уважение к оппоненту и его позиции. Помни, что «друга» убедить легче, чем *«врага».*

7. Закон авторитета

Ссылки на авторитет, известный твоему оппоненту и воспринимаемый им тоже как авторитет, усиливают воздействие твоих аргументов. Ищи авторитетное подкрепление им.

8. Закон рефрейминга

Не отвергай доводы партнера, а признавая их правомерность, переоценивай их силу и значимость. Усиливай значимость потерь в случае принятия его позиции или уменьшай значимость выгод, ожидаемых партнером.

9. Закон постепенности

Не стремись быстро переубедить оппонента, лучше идти постепенными, но последовательными шагами.

10. Закон обратной связи

Подавай обратную связь в виде оценки состояния оппонента, описания своего эмоционального состояния. Принимай на себя персональную ответственность за недоразумение и непонимание.

11. Закон этичности

В процессе аргументации не допускай неэтичное поведение (агрессия, обман, высокомерие, манипуляции, и т. д.), не задевай «больные места» оппонента.

Девять диагнозов и рецептов поведения на совещании и собрании, на переговорах и беседах с партнерами.

Диагноз 1. Оппонент раздувает проблему, выводит ее за границы дискуссии (разговора, спора), размазывая проблему, и умертвляет в зародыше новое.

Рецепт. Напомни о рамках дискуссии, о ее цели. Попроси еще раз уточнить его антитезис и верни разговор в прежнее русло.

Диагноз 2. Он охватывает мелочи (второстепенные факты), не затрагивая основного тезиса.

Рецепт. Спроси, не забыл ли он цель разговора, свою собственную цель. Верни его к спорной проблеме.

Диагноз 3. Оппонент пытается перехватить инициативу в выборе темы разговора: а) подменяет принципиальные вопросы мелочами, б) выдвигает тезисы не по существу проблемы, в) предлагает контрпроблему, игнорирует твои аргументы.

Рецепт. Предусмотри заранее возражения соперника, изучи их мотивы, позиции для того, чтобы: а) указать собеседнику на его уход от спорного вопроса, б) спросить его, какую мысль он доказывал, в) попросить высказать отношение к твоей аргументации.

Диагноз 4. Противник допускает намеки, компрометирующие тебя. Тем самым он ставит под сомнение твою мысль или предложение. Его цели: а) перенести критику на тебя, на твою личность, б) приписать тебе явно нелепые высказывания.

Рецепт. Не исключай комплиментов в адрес соперника, выигрывай доброжелательностью, демонстрируй свою объективность. Для этого: а) скажи, что умная мысль может светиться и в темной комнате, б) не пытайся оправдаться, в) не проявляй резких эмоций, г) не поддавайся на провокацию.

Диагноз 5. Он намеренно уводит тебя к ложным выводам, подтасовывает факты для того, чтобы впоследствии уличить тебя в безграмотности и дилетантстве.

Рецепт. Прекрати обмен мнениями, похвали собеседника за глубину анализа и попроси его сделать обобщающий вывод.

Диагноз 6. Оппонент скрывает резко отрицательное отношение к твоей позиции или к тебе под маской доброжелательности.

Рецепт. Остроумно сорви его маску, напомни факт подобной «доброжелательности» прежде и его результат, раскрой его замысел всем присутствующим.

Диагноз 7. Он уличает тебя в некомпетентности, играет на твоих ошибках и недоработках, игнорирует факты «за» и «против», тенденциозно толкует твои слова.

Рецепт. Не проявляй излишней деликатности. Спроси, о чем конкретно идет речь, ради чего. Попроси высказать его соображения, как выйти из затруднения.

Диагноз 8. Противник постоянно меняет позицию, крутит вокруг да около, пытается найти что-то третье.

Рецепт. Не настаивай на признании, согласии и поддержке твоего предложения. Он — чья-то марионетка. Сверни разговор, который все равно ни к чему не приведет.

Диагноз 9. Тебя грубо одергивают во время разговора (твоей речи, твоих рассуждений).

Рецепт. Не давай волю своим чувствам. Это — попытка соперника вывести тебя из равновесия. По возможности будь сатиричен, ироничен, саркастичен по отношению к нему, попробуй спародировать его поведение (разыграй пародию).

Второе правило (правило Сократа):

Для получения положительного решения по важному для вас вопросу поставьте его на третье место, предпослав ему два коротких, простых для собеседника вопроса, на которые он наверняка без затруднения ответит вам «да». 2400 лет существует это правило и проверено на практике (оказывается, когда человек говорит слово «да», в его кровь поступают эндорфины («гормоны удовольствия»), а получив две порции «гормонов удовольствия», собеседник настраивается благожелательно и ему психологически легче сказать «да», чем «нет»).

Третье правило (правило Паскаля):

Не загоняйте собеседника в угол. Дайте ему возможность «сохранить лицо», сохранить, достоинство. «Ничто так не разоружает, как условия почетной капитуляции». (Покажите, что предлагаемое вами удовлетворяет какую-то из потребностей собеседника.)

Четвертое правило:

Убедительность аргументов в значительной степени зависит от имиджа и статуса убеждающего. Высокое должностное или социальное положение, компетентность, авторитетность, поддержка коллектива повышают статус человека и степень убедительности его аргументов.

Пятое правило:

Не загоняйте себя в угол, не понижайте свой статус проявлением признаков неуверенности, излишних извинений (фразы: «Извините, если я помещал», «Пожалуйста, если у вас есть время меня выслушать...» снижают статус).

Шестое правило:

Не принижайте статус собеседника, ибо любое проявление неуважения, пренебрежения к собеседнику вызывает негативную реакцию.

Седьмое правило:

К аргументам приятного нам собеседника мы относимся благосклонно, к аргументам неприятного — с предубеждением. Приятное впечатление создается многими факторами: уважительным отношением, умением выслушать, грамотной речью, приятными манерами, внешностью и т. д.

Восьмое правило:

Желая переубедить, начинайте не с разделяющих вас моментов, а с того, в чем вы согласны с оппонентом.

Девятое правило:

Проявите эмпатию, постарайтесь понять эмоциональное состояние другого человека, представить ход его мыслей, поставить себя на его место, сопереживать ему.

Десятое правило:

Будьте хорошим слушателем, чтобы понять ход мыслей собеседника.

Одиннадцатое правило:

Проверяйте, правильно ли вы понимаете собеседника.

Двенадцатое правило:

Избегайте слов, действий, могущих привести к конфликту.

Тринадцатое правило:

Следите за мимикой, жестами, позами — своими и собеседника.

Для повышения эффективности взаимодействия и понимания собеседников важно уметь своевременно заметить и учесть сигналы тела для типичных ситуаций и переговоров:

1. *Вовлеченность, интерес.*

Основное правило: чем больше тело «раскрывается» и чем больше голова и туловище партнера наклоняются к вам, тем более он вовлечен, и наоборот.

Усиливающееся внимание к партнеру и душевная активность в этом направлении: движение вперед головы и верхней части тела, т. е. наклон к партнеру, полностью выпрямленная голова, прямой взгляд при полностью обращенном к партнеру лице, увеличивающийся темп движений, так сказать, «активная» посадка на краешке стула, внезапное прерывание какой-либо ритмической игры рук, ног или ступней, открытая жестикуляция рук и кистей (усмешка), ускоряющаяся речь и жестикуляция рук и кистей.

Более или менее некритическое отношение, полное согласие,

доверительность, признание другого: расслабленная посадка головы, часто с наклоном назад, наклон головы вбок (посадка нога на ногу), широкая, удобная поза, спокойный, твердый, открытый и прямой взгляд в глаза партнера, открытая, свободная улыбка, на несколько мгновений закрываемые глаза, при этом чуть обозначенный кивок головой.

Наступившая готовность к активным действиям, воля к душевной работе: резкое вскидывание головы, ранее сравнительно расслабленное тело приобретает отчетливые признаки напряжения, например, верхняя часть туловища переходит из удобно откинутой на спинку кресла позиции в свободную, прямую посадку.

2. Отвлечение из-за убывающего интереса.

Основное правило: чем больше партнер «закрывает» или «скрывает» части своего тела, чем более он отклоняется назад или отворачивается, тем сильнее отвлечение, если не отказ или защита!

Бесцельное, пассивное состояние: движение назад, отклонение верхней части тела, а также головы, «закрытая» поза рук и кистей, замедленный темп движений, смена активного участия в разговоре какой-либо ритмической игрой рук, ног, ступней, то же — в демонстративно-ленивой позе, например, партнер барабанит пальцами по столу, наклон набок головы и (или) верхней части тела, неясное, расплывчатое подчеркивание слов или акцентирование; замедляющаяся скорость речи и жестикуляция.

3. Внутреннее беспокойство, неуверенность, сомнение, недоверие.

Внутреннее беспокойство, наступившая нервозность, нервное напряжение: продолжающиеся ритмические движения пальцев, ног, ступней или рук, часто с очень малой амплитудой (тогда беспокойство и напряжение еще негативного рода), ритмически нарушенные движения повторяющегося характера (ерзанье по сиденью взад-вперед, неравномерное постукивание пальцем, вращение сигаретной пачки и т. п., прищуривание).

4. Задумчивость, раздумья, обстоятельные размышления.

Взгляд вдаль при известной расслабленности, руки, заложенные за спину, медленное потирание лба стирающим движением, приоткрытые пальцы касаются рта, при этом взгляд в неопределенное пространство, закрытые на несколько мгновений глаза, язык проводится вдоль края губ, малоподвижная, но относительно богатая мимика при неактивной установке.

5. Усиливающееся отвлечение, отвращение, защита активного или пассивного рода.

Общее: отворачивание лица от партнера, отклонение тела назад при этом вытягивание рук ладонями вперед.

Удивление, нежелание, возбуждение, гнев, ярость: более или менее сильное напряжение, сильные удары ладонью или костяшками пальцев по столу, вертикальные складки на лбу, оскаливание зубов, «гримаса протеста, ошеломления», стискивание челюстей, неуместные сильные и монотонные движения, покраснения, повышение громкости голоса.

Решительность, готовность к борьбе, агрессивность: сильное напряжение (стоя — приподнимание вверх, сидя — в напряженной готовности вскочить), руки резко и напряженно засовываются в карманы с последующей напряженностью в плечевом поясе, кисти рук сжимаются в кулаки, вертикальные складки на лбу, взгляд исподлобья, твердый взгляд на партнера, подчеркнуто закрытый или сжатый рот.

Люди, которые ходят быстро, размахивая руками, имеют ясную цель и готовы немедленно ее реализовать, а те, кто обычно держат руки в карманах, даже в теплую погоду, скорее всего критичны и самокритичны. Люди, находящиеся в угнетенном состоянии, тоже часто ходят, держа руки в карманах, волоча ноги и редко глядя вверх или в том направлении, куда они идут.

Люди, занятые решением каких-либо проблем, часто ходят в медитативной позе: голова опущена, руки сцеплены за спиной.

Самодовольных, несколько помпезных людей можно узнать по походке: подбородок задран, руки двигаются подчеркнуто интенсивно, ноги словно деревянные. Вся походка рассчитана на то, чтобы произвести впечатление.

Публичная (ораторская) речь

Важно все: и содержание, и интонация, и манера изложения, и жесты, и мимика. Необходимо помнить, что почти половина информации передается через интонацию. Одни и те же слова, сказанные по-разному, могут привести к противоположным результатам.

Говорить следует достаточно громко, ясно, отчетливо, выразительно и просто, чтобы обеспечить доходчивость, не монотонно, но и не усыпляющими «волнами» (то выше, то ниже). Эмоциональность выступления должна соответствовать содержанию и учитывать ситуацию. Не нужно стремиться к громкости за счет голосовых связок, необходимо научиться использовать резонаторы: полость рта, носоглотку, лобные пазухи, грудную клетку.

Необходимо научиться правильно дышать для регулировки

дыхания в процессе выступления. Неподготовленный человек страдает от острого кислородного голодания; у него раздуваются вены, краснеет лицо, выступает пот, учащается дыхание и пульс. Чтобы избежать подобного, необходимо работать над постановкой голоса и дыхания, научиться без ненужных пауз, незаметно между звуками делать вдохи.

Максимальная эффективность достигается при гармонии мысли и слова, обеспечивающей логическую перспективу речи и ясность в сочетании с простотой изложения. Чем суше и абстрактнее изложение, ниже его эмоциональность, тем слабее восприятие выступления. Но эмоциональность не ограничивается внешними проявлениями, важны внутренняя сила и убежденность, которые могут быть подкреплены только внутренней потребностью высказаться, вызванной деловой необходимостью. Недопустимы поучения и нравоучения, но нельзя и льстить аудитории.

Вот примерно семь существенных моментов речевой подготовки:

1. Определение целей речи.
2. Анализ аудитории и ситуации.
3. Отбор и ограничение предмета речи.
4. Сбор материала.
5. Создание плана речи.
6. Подбор слов для речи.
7. Практика произнесения вслух.

Говорящий должен принимать во внимание людей, которые будут составлять его аудиторию. Представление об образовании, профессии, возрасте аудитории —это лишь начальные сведения. Они могут помочь сделать из слушателей заинтересованных собеседников. Люди любят, когда к ним обращаются лично, как к партнерам в разговоре.

Непринужденность позы, умение смотреть аудитории в глаза, гибкость и задушевность интонации, шутка и многое другое помогут создать ощущение равновесия и комфорта, вызовут доверие слушающих. Внимание, несомненно, должно поддерживаться на протяжении всей речи, но завоевать его мы обязаны с самого начала.

Методы, наиболее часто используемые ораторами для окончания речи:

1. Вызов или обращение.
2. Вывод.
3. Цитата.
4. Иллюстрация.

5. Побуждающий стимул.

6. Личное намерение.

Зрители видят больше, чем слышат, и доверяют глазам больше, чем ушам. Глаза быстрее замечают любую диспропорцию между позой оратора и тем, что он говорит. Через визуальное восприятие аудитория получает первое впечатление об ораторе — его искренности, доброжелательности, энергичности.

Многократное незначительное пожатие плечами или экспрессивное движение рукой обнаруживает больше, чем сотни слов. Естественность позы поможет аудитории больше внимания уделять тому, что оратор говорит, а не тому, как он выглядит. Простое правило: не только имейте, что сказать, но и желайте сказать это. Искренность речевого намерения поможет вам добиться физической выразительности, избежать сутулости, застывшей позы или манерных движений.

Внимательно слушающие люди обычно сидят на краешках стульев, пожирая вас глазами. Слушатели, внимание которых не захвачено выступающим, обычно зевают, смотрят в окна, ерзают на местах. Контролируя поведение слушателей, вы можете определить, какая корректировка, какие дополнения и изменения нужно сделать, что следует изъять из текста вашего выступления. В процессе приобретения практического опыта вы сможете с большей пользой для себя использовать информацию, полученную вами в процессе визуального взаимодействия с аудиторией.

А.Монро приводит следующие типы ораторов, чья речевая манера далека от совершенства:

- актерствующий краснобай, говорящий больше для демонстрации собственной персоны, чем для общения;
- прорицатель (оракул), демонстрирующий, что знает все и также больше заботящийся об аплодисментах, чем о понимании;
- отшельник, игнорирующий аудиторию;
- виноватый оратор, стыдящийся того, что он говорит;
- болтун, подавляющий аудиторию словесным потоком.

Естественность и непринужденность выступления, размышление и выбор, рождение слова «на глазах аудитории» очень важны. Не помеха ли этому столь тщательная подготовка, о которой говорилось выше? Ответ всегда однозначен: чем основательнее подготовка оратора к выступлению, тем живей и непосредственней будет осуществляться им акт творения речи.

Не следует, предупреждают все речеведы в один голос, выучивать заранее текст выступления. Это чаще всего выливается в

неестественное, негибкое изложение. Оратор имеет склонность к поспешности, произносит слова, не обдумывая их значения. Кроме того, метод заучивания текста плох тем, что не дает возможности вносить изменения, требующиеся для адаптации речи к реакции аудитории.

Метод чтения выступления такой же негибкий, как и метод запоминания, и также создает барьер между говорящим и аудиторией. Поскольку глаза говорящего должны быть прикованы к записям, он не может смотреть на своих слушателей, а лишь бросает на них быстрые взгляды. Если он не обладает особыми навыками чтения с листа, то не может использовать и достаточную голосовую гибкость, интонационное богатство, отличающее живую речь.

В некоторых специфических ситуациях, однако, не обойтись без записей, поскольку требуется тщательный подбор слов. Взять, например, послание президента конгрессу или научный доклад. В таких случаях оратору рекомендуется заранее попрактиковаться в чтении, чтобы добиться живости и разнообразия изложения. Но по возможности советуют избегать чтения с листа как неэффективного и формального метода.

Большинство хороших ораторов использует метод импровизации. Надо подчеркнуть, что при этом речь очень тщательно планируется, но слова никогда не заучиваются на память. Вместо этого оратор откладывает план-конспект и практикуется в громком произнесении речи, меняя слова каждый раз. Тем самым он убьет сразу двух зайцев: речь его будет такой же выверенной и отшлифованной, как заученная, и, конечно, более выразительной, жизнерадостной, гибкой и спонтанной.

Много полезных советов приводит Дейл Карнеги. Выберем из них некоторые, наиболее актуальные для деловых переговоров, бесед или выступлений.

Проявляйте уверенность. Данное положение Д. Карнеги обосновывает ссылкой на психолога У. Джеймса: «Кажется, что действие следует за чувством, но на самом деле действие и чувство сочетаются: управляя действием, которое находится под более непосредственным контролем волн, мы можем косвенно управлять чувством, не находящимся под этим контролем». Важно быть уверенным в себе (для чего необходимо владеть материалом с большим запасом), но не быть самоуверенным.

Старайтесь выглядеть опрятно и изящно. Это повышает самоуважение, укрепляет уверенность в себе и вызывает уважение слушателей. Улыбайтесь и старайтесь вызвать положительную

реакцию.

Из рекомендуемых обобщенных планов выступлений для делового общения больше всего подходит следующий:

- изложение фактов (краткое освещение ситуации);
- высказывание соображений, вытекающих из них, или конкретных предложений по существу;
- приглашение к сотрудничеству или действиям.

Предшествовать этому может привлечение внимания и возбуждение интереса, а в завершение можно раскрыть мотивы, побуждающие людей к действию.

Начало выступления наиболее трудно. Вступление должно быть кратким (одно или два предложения). Можно обойтись и без него. Не начинайте выступление слишком формально и не показывайте, что вы слишком тщательно его готовили. Свобода, непреднамеренность и естественность тона ведут к успеху.

Концовка речи — самый стратегически важный элемент, который помнится дольше всего. Заканчивая, не говорите о том, что вы заканчиваете, но не оставляйте речь незавершенной. Можно предложить такие варианты концовок: призвать к действию, сделать слушателям подходящий комплимент, вызвать смех, процитировать подходящие поэтические строки, создать кульминацию и т. п. Подготовьте хорошие начало и конец и свяжите их. Возможно краткое резюме высказанных положений.

Важно не только то, что вы говорите, но и как вы говорите. Если смотреть поверх слушателей или на пол, то беседа или публичное выступление будут «убиты». Хорошее выступление — это разговорный тон и непосредственность. Рекомендуется акцентировать наиболее важное ударением, силой звука, изменением темпа или паузами.

Очень важно и трудно быть ясным; используйте для этого ассоциации и сравнения. Избегайте специальных терминов, если не все слушатели связаны с вашей профессией. Используйте зрительное восприятие слушателей как с помощью иллюстраций или экспонатов, так и вызывая образность представления.

Для этого старайтесь быть более конкретным и определенным. Абстрактные суждения и утверждения сопровождайте примерами. Можно повторять главные мысли, но не следует употреблять дважды одни и те же фразы. Не пытайтесь затронуть слишком много вопросов, особенно если выступление небольшое.

В небольшом выступлении невозможно должным образом рассмотреть больше одного-двух вопросов. Не употребляйте избитых слов, выражений и сравнений. Создавайте свои собственные

сравнения. Будьте своеобразны.

Подведем итог.

Публичная (ораторская) речь должна быть:

-публичным мышлением;

-диалогичной (скрытой формой диалога);

-ситуативной и реактивной (управляемой обратной связью);

-спланированной и организованной предварительно, но откорректированной и окончательно сформированной в процессе выступления;

-проблемной, развернутой менее, чем письменная, но больше, чем устная;

-необратимой во времени (как и устная речь);

-простой по конструкции фраз; построенной не по нормам и правилам литературного языка и грамматики, а по законам устной речи;

-доходчивой, образной и эмоциональной.

Важным элементом публичного выступления являются ответы на вопросы. Никогда не уклоняйтесь от ответов; если не знаете, то попросите спрашивающего зайти к вам и подготовьте ответ.

Работа с деловой корреспонденцией

Удельный вес затрат рабочего времени менеджеров на обработку деловой корреспонденции, как показали некоторые исследования, составляет от 5 до 10%.

Менеджер должен ознакомиться с каждым поступившим документом, оценить возникшую ситуацию, принять решение, оформить решение в виде резолюции.

Резолюция — это административное воздействие в виде надписи на управленческом документе, определяющее ход выполнения работ и организующее деятельность исполнителей. Резолюция, как правило, устанавливает приоритеты в работе. Важно, чтобы она вписывалась в существующую систему управления и не вносила в нее дезорганизующие элементы.

Первым и необходимым условием работы с деловой корреспонденцией является отбор и распределение корреспонденции по срокам ее поступления JB подразделение или организацию. Эти функции, как правило, выполняет секретарь менеджера.

Необходимо добиваться такой организации делопроизводства, чтобы на стол менеджера попадали действительно важные, с его точки зрения, документы. Документы же, касающиеся стандартных вопросов, должны направляться непосредственно исполнителю без резолюции его руководителя.

Обязательными требованиями к управленческой резолюции являются: адресность, четкость формулировки содержания управленческих действий, указание возможных путей решения, согласованность с другими ранее принятыми управленческими решениями в данной области.

Перечислим основные правила подготовки резолюции:

1) в резолюции должно быть указано, кому направляется для исполнения документ, безадресная резолюция считается неверно оформленной;

2) документ следует направить одному исполнителю. Если письмо адресуется нескольким исполнителям, следует ставить персональные задачи каждому исполнителю;

3) форма обращения к исполнителю в резолюции должна быть корректной и соответствовать служебной этике;

4) способ решения задачи выбирается в зависимости от должностного положения и квалификации исполнителя. Если исполнителю можно доверить самостоятельный выбор способа решения, то в резолюции можно его не указывать. Если самостоятельный выбор способа решения задачи самим исполнителем нежелателен, следует конкретизировать, что и как он должен делать.

5) сроки исполнения задания не обязательно указывать в резолюции, если в самом документе они указаны. Если в самом документе сроки не указаны, то резолюция без указания срока исполнения считается неверно оформленной;

6) контроль за исполнением решения может быть указан менеджером либо предусмотрен действующей системой исполнения решений. Следует указывать методы, формы контроля за исполнением решения, возлагать персональную ответственность за контроль;

7) резолюция должна исключать возможность разночтений, а следовательно, нечеткого исполнения решения;

8) резолюция должна иметь реквизиты — дату и подпись.

Получение и обработка деловой корреспонденции предполагают в свою очередь подготовку и отправку писем, ответов. Эти два вида работ взаимно связаны.

Основные требования к деловому письму:

-четкость и краткость изложения;

-полнота информации;

-конкретность предложений;

-убедительность и вежливость;

-грамотное оформление.

В международной практике сложился общепринятый «стандарт» оформления делового письма, который предусматривает следующее:

-письмо должно быть посвящено одной теме;

-изложение каждой новой мысли начинается с нового абзаца;

-между абзацами необходимо делать пробелы;

-в письме должны быть указаны все вложения.

Письмо, как правило, должно включать следующие элементы:

а) название и адрес фирмы-отправителя;

б) название и адрес фирмы-получателя;

в) дата и номер письма;

г) предмет письма (не является обязательным);

д) приветствие (не является обязательным);

е) текст письма;

ж) концовка письма (не является обязательным);

з) роспись (не является обязательным);

и) подпись;

к) имя и должность отправителя;

л) вложения.

Пункты г, д, ж, з не являются обязательными главным образом в странах СНГ. В настоящее время, в условиях налаживания деловых связей с фирмами других стран, руководители отечественных предприятий так или иначе стараются придерживаться общепринятых норм и правил деловой этики, в том числе и в оформлении деловых писем. Поэтому все чаще в деловых письмах встречаются приветствия (например, уважаемый г-н), роспись (искренне Ваш).

С целью упрощения процедуры подготовки писем в международной практике широко используют клише.

6.3.Коммерческие переговоры

Коммерческие переговоры (как, кстати, и всякие другие) имеют двоякую цель — разрешить спор и в дальнейшем обеспечить сотрудничество. Таким образом, переговоры проводятся для того, чтобы договориться. Однако это утверждение справедливо только в целом. Переговоры нужны, прежде всего, для того, чтобы совместно с партнером обсудить проблему, которая представляет взаимный интерес, и принять совместное решение.

Искусству ведения переговоров специально обучаются во всем мире. Большинство же наших предпринимателей не только никогда не обучались процессу ведения переговоров, но и не имеют опыта участия в них. Между тем переход к рынку немыслим без

переговоров.

Если раньше готовую продукцию надо было сдавать государству и больше о ней не заботиться, то в условиях рынка предприятиям приходится самим искать поставщиков, договариваться о сбыте товаров. И все это требует постоянных переговоров с поставщиками и сбытчиками. Таким образом, в сферу коммерческого переговорного процесса втягивается все больше и больше деловых людей. А что касается модной ныне у нас профессии менеджера, то умение вести коммерческие переговоры — одно из основных слагаемых его профессиональной деятельности.

Любые переговоры — это каждый раз новый предмет для обсуждения, новые условия, новые участники. Но все же есть нечто общее: подготовка к ним, порядок ведения самого переговорного процесса и общепринятые техника и тактика переговоров.

Для удобства начнем с описания начального этапа переговоров — с их подготовки.

Подготовка к переговорам

Коммерческие переговоры организуются по инициативе одного из участников путем личной договоренности при встрече, обмене письмами, по телефону и т. п. и начинаются с того момента, когда одна из сторон выступит с предложением обговорить детали и условия заключения контракта.

Когда вторая сторона принимает предложение, наступает один из важнейших этапов — подготовка к переговорам. Именно на этом этапе во многом закладывается основа для их успешного проведения. От того, насколько тщательно будут подготовлены переговоры, зависит не только их результат, но и сам процесс: будут ли переговоры длительными, конфликтными или они пройдут быстро, без срывов.

Подготовка к переговорам включает два основных направления работы: решение организационных вопросов и проработка основного содержания переговоров.

К организационным вопросам подготовки переговоров следует отнести определение времени и места встречи, формирование количественного и качественного состава делегации.

При определении времени встречи не принято оказывать давление на партнера по переговорам, в особенности, если вы сами являетесь инициатором встречи. Поэтому прибегают к различного рода оговоркам типа: «Любое удобное для вас время. Со своей стороны мы предлагаем 10 часов».

При определении времени начала переговоров обычно исходят

из их продолжительности — переговоры длятся 1,5-2 часа. Как правило, они назначаются на 9.30 или 10.00. Если переговоры проводятся во второй половине дня, то нужно выбрать такое время их начала, чтобы они закончились не позднее 17.00-17.30.

При проведении переговоров нужно иметь в виду, что первый спад активности участников наступает примерно через 35 минут после их начала. Местом встречи может быть помещение одного из участников встречи. Встречи могут происходить на территории каждого из участников (по очереди) или на нейтральной территории.

Перед встречей необходимо подготовить помещение, на столах не должно быть никаких лишних документов, сейфы и шкафы должны быть заперты. На столе должны лежать блокноты, карандаши, сигареты, спички, пепельницы, стоять вода, фужеры. Не следует ставить на стол бутерброды, фрукты, конфеты, так как люди собираются не закусывать, а работать. Бутерброды, чай (или кофе), фрукты и т.д. подают в том случае, если беседа длится в течение многих часов.

Если встреча проводится как гостевая (первый или прощальный визит), то можно предложить гостям чашку кофе или чая. В редких и особо торжественных случаях, в частности, когда люди хорошо и долго знают друг друга, можно предложить к кофе небольшую рюмку коньяка или ликера.

Если вы поставили на стол пепельницу, это является сигналом, что можно курить, однако прежде нужно спросить разрешения у присутствующих женщин. Если пепельницы на столе нет, курить нельзя. В этом случае должно быть подготовлено помещение для курения. Комната для переговоров должна иметь надлежащий вид. В ней должно быть очень чисто, не душно и не шумно. Стулья или кресла должны быть удобными и не располагаться напротив окон: может помешать солнечный свет, отвлечь неблаговидный пейзаж.

Встречать прибывших иностранных гостей у входа в ваше здание следует не руководителю фирмы, а кому-нибудь из сотрудников, лучше симпатичной и приветливой девушке. Она должна проводить гостей в офис, предложить снять пальто, удобно расположиться.

Таковы чисто технические моменты подготовки к переговорам. Далее следует ее организационная стадия, когда переходят к формированию состава делегации, т.е. к определению количественного и персонального состава, назначению главы.

Нередко бывает так, что главой делегации на переговорах назначают человека исходя из должностного статуса, не принимая в

расчет его компетентность по существу обсуждаемых вопросов и то, что он просто не владеет необходимыми для ведения переговоров навыками.

Несмотря на то, что технические организационные вопросы являются весьма важными и без их решения переговоры не могут состояться, основное внимание на стадии подготовки уделяется содержательной стороне дела, предполагающей проработку переговорного процесса.

Такая проработка включает:

— анализ проблемы;

— формулирование общего подхода к переговорам, целей, задач и собственной позиции на них;

— определение возможных вариантов решения;

— подготовку предложений и их аргументацию;

— составление необходимых документов и материалов.

Анализ проблемы заключается в поиске путей ее решения, требующих меньших затрат и усилий. Такие пути могут быть обнаружены как в сфере односторонних действий, так и в результате переговоров с партнерами. В процессе анализа продумываются возможные альтернативы решения проблемы.

При анализе проблемы необходимо обратить особое внимание на интересы сторон. Интерес — это одно из ключевых понятий переговорного процесса. Стороны, вступая в переговоры, всегда имеют как общие, так и различные интересы.

Различные интересы не обязательно противоречат друг другу. Среди них можно выделить взаимоисключающие и непересекающиеся интересы. Со взаимоисключающими интересами дела обстоят более или менее понятно.

Они предполагают, что стороны хотят одного и того же (например, претендуют на одну территорию). А под непересекающимися понимаются такие интересы, когда реализация интересов одной из сторон никак не затрагивает интересы другой стороны, иными словами, стороны хотят разного.

При подготовке следует выписать на листе бумаги интересы свои и партнера, чтобы было наглядно. В чем они совпадают, в чем расходятся? Какие интересы являются взаимоисключающими, какие непересекающимися?

Анализ интересов сторон должен подвести и к ответу на вопрос: есть ли иные пути решения проблемы, требующие меньших затрат и усилий, да и вообще выглядящие более привлекательными.

На основе интересов участников переговоров формируются

общий подход к переговорам и собственная позиция на нем, а также определяются возможные варианты решения.

Следует продумать и возможные предложения, отвечающие тому или иному варианту решения, а также их аргументацию. Основные аргументы, обосновывающие те или иные предложения, должны быть подготовлены заранее.

Обычно подготовительная работа завершается написанием подготовительных документов и материалов. Письменная форма изложения заставляет участников подготовки к переговорам подумать о точности формулировок. Эти документы и материалы будут служить на переговорах своеобразными ориентирами, с которыми сверяется их ход, вносятся необходимые изменения. К таким документам относятся проекты соглашений, протоколов, договоров, резолюций, контрактов.

Чтобы успешно вести переговоры, надо еще перед первой встречей собрать всю необходимую информацию о фирме, с которой решено сотрудничать (когда и кем была основана, в каких странах ведет дело, в каких сделках имела особый успех, данные о финансовом положении, объеме операций и т.д.).

Поскольку личностные моменты играют очень важную роль в достижении взаимного доверия, полезно узнать о руководстве фирмы-партнера и о тех, с кем предстоит вести переговоры (где родились, какие университеты закончили, основные вехи карьеры, состав семьи, хобби и т.д.).

Для начала надо найти проспекты той или иной компании или получить по факсу информационную справку. И если в беседе с представителем фирмы вы проявите осведомленность о ее деятельности, это, как правило, произведет благоприятное впечатление. Особенно это важно при контактах с японскими, южнокорейскими, тайваньскими и сингапурскими бизнесменами, которые ценят основательность и стремление к более тесным, доверительным личным отношениям.

Очень полезно, чтобы в переговорах с вашей стороны участвовали не только руководители, но и владеющие конкретной информацией и практическими знаниями технические эксперты, даже если они и не занимают крупных постов.

Типичная ошибка многих отечественных предпринимателей заключается в том, что для контактов с иностранными партнерами за рубеж отправляются только руководители, привыкшие к общим решениям и общим договоренностям.

Желательно в процессе подготовительной работы все вновь про-

думать и изучить до мелочей. Никогда не стоит полагаться на «авось» и надеяться на то, что искушенные в бизнесе иностранцы сами возьмут на себя проработку всех деталей, как только услышат «потрясающую идею» совместного предпринимательства или торговой сделки. Переговоры чаще всего заходят в тупик, когда иностранные бизнесмены начинают интересоваться деталями и подробностями, которые наши бизнесмены по своей обычной безалаберности просто не продумали.

Порядок ведения переговорного процесса

Коммерческий переговорный процесс состоит из трех последовательных этапов:

— взаимное уточнение интересов, точек зрения, концепций и позиций участников;

— их обсуждение (выдвижение аргументов в поддержку своих взглядов и предложений, их обоснование);

— согласование позиций и выработка договоренностей.

Первый этап - ВЗАИМНОЕ УТОЧНЕНИЕ ПОЗИЦИЙ УЧАСТНИКОВ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕССА - очень важен, поскольку для выработки договоренностей прежде всего необходимо выяснить точки зрения друг друга и обсудить их. Поспешность здесь крайне нежелательна, так как отношение к самому процессу переговоров у деловых людей разное.

Кроме того, даже хорошо подготовленные переговоры оставляют ряд неясностей. Не случайно канадский исследователь Дж.Уинхем рассматривает их как процесс снятия информационной неопределенности за счет постепенного уяснения позиций друг друга. Особенно интенсивен данный процесс вначале, когда идет выработка общего языка с партнером.

Вы должны убедиться, что под одними и теми же терминами стороны подразумевают одинаковые понятия, так как, говоря даже на родном языке, собеседники могут в одни и те же слова вкладывать разный смысл.

Не помешает вам и соблюдение ряда рекомендаций по ведению диалога, которые дают немецкие исследователи супруги Шваюбе:

- целесообразнее сказать мало, чем слишком много;

- наиважнейшие мысли должны быть четко сформулированы;

- короткие предложения лучше осмысливаются, чем длинные (фраза, состоящая более чем из 20 слов, практически не воспринимается собеседником);

- речь должна быть фонетически доступна, для чего желательно включать в произносимые фразы активные глаголы и избегать

употребления пассивных существительных;

- речь — лакмусовая бумажка, которая может выявить ваше состояние, неуверенность в себе или недостоверность информации, о чем свидетельствуют слова-паразиты, частые паузы или, наоборот, скороговорка;

- необходимо помнить, что смысловую нагрузку несут не только слова, но и темп, громкость, тон и модуляция речи.

Уметь изложить свою точку зрения — это полдела. Постарайтесь внимательно выслушать партнеров, соблюдая при этом рекомендации, которые дает И. Атватер:

- покажите собеседнику, что вы внимательно слушаете его (подтвердите это позой, направленным взглядом, уточняющими вопросами, активными эмоциями);

- сосредоточьтесь на логичности высказываний;

- уточните для себя, насколько они соответствуют или не соответствуют смыслу произносимых слов;

- наблюдайте за позой, жестами и мимикой говорящего;

- помните, что цель собеседника — заставить вас встать на его точку зрения, изменить ваше мнение, а поэтому не отвлекайтесь на частности, следите за основной мыслью;

- не перебивайте говорящего без надобности и в ходе его выступления избегайте диалога со своими коллегами, так как это вызывает раздражение;

- постарайтесь выразить понимание речи и одобрительное отношение к партнеру;

- не делайте поспешных выводов из его выступления.

А вот и подтверждение правильности этих рекомендаций, которое звучит в словах психолога Лабрюйера: «Талант собеседника не в том, что он говорит сам, а в том, что с ним охотно говорят другие. В итоге после беседы с вами человек доволен собой, а значит, он доволен и вами».

Второй этап – обсуждение позиций и точек зрения участников — направлен, как правило, на то, чтобы максимально реализовать собственную позицию. Он особенно важен, если стороны ориентируются на решение проблем путем торга.

При обсуждении позиций особое значение приобретает аргументация. Она может использоваться для жесткого отстаивания своих позиций. В то же время аргументация нужна и для того, чтобы показать партнеру, на что другая сторона не может пойти и почему. В этом случае этап обсуждения является логическим продолжением этапа уточнения позиций.

Выдвигая аргументы в ходе дискуссии, высказывая оценки и предложения, стороны таким образом указывают на то, что, по их мнению, не может войти в заключительный документ, с чем они принципиально не согласны и почему или, напротив, что может быть предметом дальнейшего обсуждения.

Аргументы участников переговоров направлены в основном на то, чтобы обосновать собственную позицию или возразить партнеру. Успешный подбор аргументации — не тривиальное дело. У каждой профессиональной группы свой язык и способ мышления, поэтому эффективные для экономистов аргументы могут оказаться непонятными для инженеров или рабочих.

Действенность аргументации зависит не только от уровня понимания партнеров, их знаний, но также и от их отношения к говорящему.

Отношения с партнером — это и создание климата сотрудничества, и, что не менее важно, твердое согласование условий, при которых можно достичь взаимопонимания.

Вот два совета:

- избегайте быстрых легких уступок. Если какое-то требование было для вас неожиданным, лучше ответить «нет», чем «да». Всегда проще и лучше что-нибудь дать потом, чем взять свое обещание обратно. Кроме того, то, что для вас не играет особой роли, для партнера может иметь огромное значение;
- во время переговоров существенным является сам факт уступки, поэтому постарайтесь свои уступки «продавать» отдельно.

При обсуждении позиций участников переговоров очень важно соблюдать вежливость и такт по отношению к вашим партнерам, не втягиваться в бурные и долгие дебаты, которые могут закончиться эмоциональным взрывом.

Здесь уместно привести некоторые рекомендации :

- употребляйте фразы, способствующие возникновению симпатии;
- будьте терпеливы;
- используйте свою настойчивость в разумных пределах;
- избегайте доводов в ущерб другой стороне;
- правильно задавайте вопросы, с тем чтобы лучше понять потребности и приоритеты партнеров;
- постарайтесь не раздражать их;
- выслушивая противоположную точку зрения, не обязательно соглашайтесь с ней, просто признавайте ее;
- развивайте идеи, в которых уже наметилась тенденция к

соглашению;

- отклоняйте нереалистичные ожидания;
- постарайтесь быть «гибким», отклоняясь от маршрута, но не от цели;
- избегайте критики и грубости по отношению к партнерам;
- записывайте высказанные мысли и предложения, чтобы избежать их неверного толкования;
- не отвечайте на враждебные и критические замечания партнеров;
- говорите спокойно, уверенно, используйте юмор;
- просите доказать, что выдвинутое решение справедливо.

Ну, а если эмоции взяли верх, не упустите возможность сделать перерыв. Используйте его для совещания с членами своей команды, отдыха, неофициальных встреч или консультаций с партнерами. Порой такой неформальный контакт играет очень большую роль, помогая в поиске нужных вариантов решений.

Формы его различны — совместные обеды, выезд на природу, культурные и оздоровительные мероприятия. Людей ко многому обязывают исполнение предназначаемой роли и обстановка, в которой ведутся переговоры, исключение этих факторов позволяет выяснить искренние, а не демонстрируемые намерения партнеров.

Основным результатом аргументации должно быть определение рамок возможной договоренности.

Таким образом, переговоры вступают в *третий этап* — этап согласования позиций. В зависимости от обсуждаемых проблем под согласованием позиций может пониматься и компромиссная концепция (как вариант решения проблемы), и просто круг вопросов из числа поднимавшихся в ходе переговоров, которые могут войти в предполагаемый итоговый документ.

Это еще не само соглашение, а только самые общие контуры. Здесь можно выявить две фазы согласования позиций: сначала общая формула, затем детализация.

Под детализацией следует понимать редактирование текста и выработку окончательного варианта итогового документа. При этом очень важно не растерять те крупицы соотнесения интересов, которые были найдены ранее. А это значит, что нужно быть вдвойне сдержанным, исключив любые негативные эмоциональные проявления.

Техника ведения переговоров

Техника ведения коммерческих переговоров подразумевает выбор подхода к их ведению и типа принимаемого на них решения.

Для коммерческих переговоров существуют два принципиально отличающихся друг от друга подхода, которые можно рассматривать как методы их ведения. Это метод позиционного торга и метод так называемых принципиальных переговоров (или переговоров по существу). Рассмотрим вначале метод позиционного торга.

Суть *метода позиционного торга* заключается в том, что занимаются позиции, которые затем уступаются в некоторой последовательности. Начинается торг с изложения исходных позиций, предполагающих весьма значительное завышение первоначальных требований.

Выдвигается крайняя позиция (например, максимальная цена товара), которую упорно отстаивают, идя лишь на небольшие уступки. Чем более жесткую позицию вы занимаете и чем незначительнее ваши уступки, тем больше времени и усилий потребуется, чтобы обнаружить, возможно соглашение или нет.

Цель позиционного торга — реализовать свою исходную, как правило, завышенную позицию наиболее полно при минимальных уступках. При этом торг ориентирован на некую игру, предполагающую манипулирование поведением партнера, давление на него и т. п.

Позиционный торг в зависимости от его реализации подразделяется на два варианта. В основе первого лежит предположение, что выигрыш одного из участников равен проигрышу другого, а сами переговоры рассчитаны на взаимодействие, основанное на альтернативе: либо абсолютный выигрыш, либо полный проигрыш, иными словами — «все или ничего».

Такой крайне упрощенный вариант торга в коммерческих переговорах встречается очень редко. Чаще всего переговоры носят более цивилизованный (хотя и не в должной мере) характер. Этот вариант применим тогда, когда конфронтация сторон выражена менее ярко и они обладают примерно равной силой. Участники путем торга скорее всего выйдут на некое «серединное решение».

Опыт зарубежных сделок показывает, что продавцы в своих коммерческих предложениях перед началом торга обычно завышают цену на 10-20 процентов по отношению к расчетной, постепенно понижая («уторговывая») ее до уровня, приемлемого для покупателя.

Покупатель же, начиная разговор, заявляет продавцам заниженные против их предложений цены, а впоследствии начинает повышать их до уровня, приемлемого для продавца. Очень часто, когда все аргументы уже исчерпаны, а позиции сторон не сблизились, партнеры делят пополам «неуторгованную» разницу между ценой

продавца и ценой покупателя. Однако и у той, и у другой стороны может возникнуть чувство неудовлетворенности.

Позиционный торг как жесткий метод ведения коммерческих переговоров в целом малопродуктивен, поскольку он характеризуется непредсказуемостью результата, большими затратами времени, возможностью ухудшения взаимоотношений с партнерами и, соответственно, вероятностью отказа от сотрудничества в будущем.

Более эффективным методом ведения коммерческих переговоров является *метод* так называемых *принципиальных переговоров* (или переговоров по существу), разработанный в Гарвардском университете США и подробно описанный в книге Роджера Фишера и Уильяма Юри «Путь к соглашению, или Переговоры без поражения».

Этот метод состоит в том, что партнеры не торгуются по поводу того, на что может пойти или не пойти каждая из сторон, а исходят из сути дела и стремятся найти взаимную выгоду там, где это возможно, а там, где их интересы не совпадают, добиваются такого результата, который был бы обоснован справедливыми нормами, независимо от воли каждой из сторон.

Главное в переговорах — принятие удовлетворяющего все стороны решения проблемы, основанного на партнерских взаимоотношениях равноправных субъектов. Отсюда и иное поведение на переговорах — значительно большая степень открытости. Нет здесь и начального завышения требований.

Для того чтобы переговоры были более объективными и справедливыми, приглашаются посредники, наблюдатели, независимые эксперты. Если при позиционном торге участники переговоров, образно говоря, играют с закрытыми картами, то на принципиальных переговорах их карты открыты.

Метод принципиальных переговоров означает жесткий подход к рассмотрению существа дела, но предусматривает взаимопонимание между участниками. Пользуясь этим методом, можно достичь того, что и вам и вашему партнеру полагается по праву.

Метод принципиальных переговоров может быть сведен к реализации четырех условий:

Первое условие: сделайте *РАЗГРАНИЧЕНИЕ МЕЖДУ УЧАСТНИКАМИ ПЕРЕГОВОРОВ И ПРЕДМЕТОМ ПЕРЕГОВОРОВ,* т. е. не рассматривайте их и предмет обсуждения как один и тот же фактор. Иначе возможны необоснованные обвинения и обиды. Это видно хотя бы и из такого бытового примера. Если я скажу своей жене: «В нашей кухне беспорядок» — всего лишь с единственной целью обозначить

увиденный факт, то она, скорее всего, воспримет это замечание как личное обвинение.

Необходимо поставить себя на место своих партнеров и постараться взглянуть на проблему их глазами.

Не делайте вывода о намерениях партнеров исходя из собственных соображений. Не принимайте свои опасения за намерения другой стороны.

Никогда не обвиняйте ваших партнеров, даже тогда, когда они этого заслуживают. Это очень непродуктивно, поскольку всякое обвинение вынуждает другую сторону занимать оборонительную позицию.

Внимательно слушайте и показывайте, что вы слышали то, что было сказано. Переспрашивайте («Правильно ли я понял, что вы говорите о...»), проговаривайте свое понимание того, что имела в виду другая сторона («Ваши доводы я понял так...»).

Говорите о себе, а не о ваших партнерах. Например, лучше сказать: «Я чувствую себя обманутым» вместо: «Вы нарушили свое слово», т. е. вы должны прийти к пониманию того, что вам необходимо, работая с партнерами, решать проблемы, а не разбираться друг с другом.

Второе условие: сосредоточьтесь на *ИНТЕРЕСАХ, А НЕ НА ПОЗИЦИЯХ*. Не стоит концентрировать внимание на позициях участников, так как цель переговоров — удовлетворение подспудных интересов сторон. Поэтому, чтобы достичь разумного решения, необходимо примирить интересы, а не позиции. Трудность заключается в том, чтобы за позициями партнеров разглядеть их интересы.

Если вы хотите, чтобы другая сторона приняла во внимание ваши интересы, надо объяснить, в чем они заключаются и почему они для вас важны. При этом будьте точны и конкретны, поскольку это повышает доверие к вам.

Признайте интересы другой стороны частью решаемой проблемы. Покажите, что вы поняли интересы партнеров, подчеркните свое стремление понять их нужды.

Третье условие: разработайте *ВЗАИМОВЫГОДНЫЕ ВАРИАНТЫ*, которые учитывали бы ваши и примиряли бы несовпадающие интересы.

В большинстве случаев участники переговоров допускают три серьезных просчета, которые препятствуют поиску взаимовыгодных вариантов:

Просчет № 1: *КРИТИЧЕСКОЕ ОТНОШЕНИЕ* к высказанным вариантам. Нет ничего более вредного для их разработки, чем такое

отношение, поскольку преждевременное суждение по поводу любой новой мысли препятствует воображению — основному генератору новых идей.

Просчет №2: *ПОИСК ЕДИНСТВЕННОГО ОТВЕТА.* Стремясь с самого начала найти единственно верный ответ, вы делаете нечто вроде короткого замыкания в процессе выработки решений, позволяющих найти несколько ответов, из которых можно выбрать наилучший.

Просчет №3: мнение, что *РЕШЕНИЕ ИХ ПРОБЛЕМЫ - ИХ ПРОБЛЕМА* . Если вы хотите достичь соглашения, которое отвечало бы вашим собственным интересам, нужно предложить такое решение, которое отвечало бы интересам и ваших партнеров.

Для создания творческих подходов к поиску вариантов полезно воспользоваться следующими рекомендациями:

— отделяйте этап поиска вариантов от этапа оценки;

— расширяйте круг вариантов вместо того, чтобы искать единственный ответ;

— ищите взаимную выгоду;

— предлагайте такие варианты, чтобы другой стороне было легче

принять решение.

Четвертое условие: настаивайте на том, чтобы *РЕЗУЛЬТАТ ПЕРЕГОВОРОВ ОСНОВЫВАЛСЯ НА ОБЪЕКТИВНОЙ ОЦЕНКЕ* или на использовании объективных критериев. Следует всегда подчеркивать, что упрямство и неприступность не являются достаточными аргументами и что соглашение должно отражать определенные нормы, а не зависеть от воли каждой из сторон.

Это не означает, что условия должны основываться на нормах, которые выбираете вы, а подразумевает наличие каких-либо справедливых критериев, которые и должны определить результат. Обсуждая такие критерии, а не желание или, наоборот, нежелание чего-либо, ни одна сторона не будет вынуждена уступать другой: обе могут надеяться на справедливое решение.

Объективными критериями в коммерческом переговорном процессе могут, например, выступать устоявшиеся рыночные цены, имеющие прецеденты, экспертные оценки, таможенные правила и т. п.

Перечисленные выше четыре условия должны учитываться начиная с подготовки переговоров и до их окончания, т. е. на стадиях анализа, планирования и самой дискуссии.

На стадии анализа необходимо изучить проблемы, которые стоят перед участниками переговоров, установить их значимость;

определить свои интересы и интересы другой стороны; обратить внимание на варианты обсуждения и разобраться в критериях, предложенных в качестве основы для достижения договоренности.

На стадии планирования прежде всего нужно обдумать, как решить проблему взаимоотношений с партнерами, какие из интересов наиболее важны, в чем заключаются объективные препятствия. Желательно также предусмотреть дополнительные варианты и критерии для того, чтобы выбрать из них приемлемые.

На стадии дискуссии, когда вы общаетесь с партнерами, необходимо выяснить, есть ли у вас ощущение недовольства, и попробовать разобраться в этом. Каждая сторона должна понять, каковы интересы другой стороны. Они могут совместно выдвинуть варианты, являющиеся взаимовыгодными, и с помощью объективных критериев стремиться к соглашению и согласованию противоположных интересов.

Таким образом, мы рассмотрели два принципиально противоположных подхода к коммерческим переговорам, которые, по сути дела, являются методами их ведения. Это метод позиционного торга, т. е. конфронтационный подход, и метод принципиальных переговоров, т. е. партнерский подход к их ведению.

Конфронтационный подход — это противостояние двух сторон, своеобразное «перетягивание каната», которое проходит под девизом «все или ничего». Здесь ваш выигрыш равнозначен потере партнера, и наоборот. Как правило, такой подход приводит в лучшем случае к асимметричному решению, в худшем обостряет отношения или вообще разрывает их.

Отличным от него является партнерский подход, реализуемый путем совместного анализа проблемы и поиска решения, которое отвечало бы обоюдным интересам. Данный подход предполагает большую степень открытости и доверия, поэтому он наиболее результативен.

Любой из рассмотренных подходов к ведению коммерческих переговоров, которые мы условно называли методами, предполагает выбор типа принимаемого решения. Таких типов три. Рассмотрим их последовательно.

Первый тип решения — компромисс, когда *СТОРОНЫ ИДУТ НА ВЗАИМНЫЕ УСТУПКИ.* Здесь действует принцип «соединенного решения», за которым стоит примерно равное удовлетворение интересов.

Второй тип решения — нахождение в ходе обсуждения *ПРИНЦИПИАЛЬНО НОВОГО РЕШЕНИЯ,* которое появляется, если

включить конкретную проблему в более широкий аспект, в другую систему ценностей. Ценности — это своеобразные очки, через которые стороны смотрят на свои и чужие интересы и потребности. Достаточно поменять их диоптрию — и все будет восприниматься по-иному, возможно, более конструктивно.

Третий тип решения — асимметричный, когда *УСТУПКИ ОДНОЙ ИЗ СТОРОН ЗНАЧИТЕЛЬНО ПРЕУСТУПКИ ДРУГОЙ.* Такого решения следует избегать даже в том случае, когда партнер слаб и зависим от вас изначально. Оно вряд ли будет им выполнено, так как является вынужденным.

Тактика ведения переговоров

Тактика ведения переговоров непосредственно реализуется с помощью тактических приемов, позволяющих добиваться поставленной цели. Попробуем в их классификации исходить из того, что на каждом этапе целесообразно использовать определенные приемы. Но сначала рассмотрим *УНИВЕРСАЛЬНЫЕ ТАКТИЧЕСКИЕ ПРИЕМЫ*, которые приемлемы на любой стадии переговоров.

«Уход» или «уклонение от борьбы» применяется в том случае, когда затрагиваются вопросы, нежелательные для обсуждения. Пример «ухода» — просьба отложить рассмотрение проблемы, перенести на другое время или игнорировать ее. Порой в ситуации, когда переговоры зашли в тупик, целесообразно воспользоваться «уходом», перейти к рассмотрению других вопросов или объявить перерыв.

Приём «ухода» может сыграть положительную роль, когда, например, необходимо согласовать вопрос с другими организациями или тщательно продумать, хорошо взвесить положительные и отрицательные моменты, связанные с принятием предложения партнера.

Близки по смыслу к приему «ухода» другие тактические приемы — «затягивание», «выжидание», «салями». Эти приемы используются, когда хотят затянуть переговоры, чтобы прояснить ситуацию, получить больше информации от партнера и т. д.

«Выжидание» связано с «вытягиванием» из партнера наибольшего количества сведений, чтобы, оценив все условия и имеющиеся данные, принять собственное решение.

«Салями» — разновидность «выжидания». Это медленное, постепенное приоткрывание собственной позиции по аналогии с нарезанием тонкими слоями колбасы «салями». Цель — получить максимально возможную информацию от партнера, сформулировать предложения в самом выгодном для себя виде вплоть до затягивания переговоров при неготовности решить проблему.

«Выражение согласия» (или «выражение несогласия») -это способ подчеркивания общности или, наоборот, полного расхождения во мнениях.

Более сложным тактическим приемом является *«Пакетирование».* Он заключается в том, что к обсуждению предлагается не один вопрос или предложение, а несколько. При этом решаются две задачи. В первом случае в один «пакет» увязываются привлекательные и малоприемлемые для партнера предложения.

Предполагается, что партнер, будучи заинтересованным в одном или нескольких предложениях, примет и остальные. В другом случае добиваются принятия основных предложений путем уступок в малозначащих предложениях.

Близким по смыслу к этому приему является *«Завышение требований».* Оно состоит в том, чтобы включить в состав обсуждаемых проблем пункты, которые потом можно безболезненно снять, сделав вид, что это является уступкой, и потребовать аналогичных шагов со стороны партнера. Причем эти пункты должны содержать предложения, заведомо неприемлемые для партнера.

К ним же примыкает тактический приём *«Расстановка ложных акцентов в собственной позиции».* Он заключается в том, чтобы продемонстрировать партнеру крайнюю заинтересованность в решении какого-то вопроса, который в действительности является второстепенным. Иногда это делается для того, чтобы, сняв этот вопрос с повестки дня, получить необходимые решения по другому, более важному вопросу.

«Выдвижение требований в последнюю минуту» — суть его состоит в том, что в конце переговоров, когда остается только подписать контракт, один из партнеров выдвигает новые требования. Если другая сторона очень заинтересована в контракте, она примет эти требования. Но иногда бывает так, что подписание контракта по этой причине откладывается или вообще срывается.

Пытаясь изменить в свою пользу ход переговоров, никогда не следует прибегать к уловке, которую иной раз позволяют себе наши представители на переговорах: они говорят, что кто-то предлагает им более выгодные условия сделки. В солидных деловых кругах это считается шантажом и бестактностью. Там принято считать, что каждый волен выбирать себе самого выгодного компаньона, но должен делать это достойно, не оскорбляя других.

«Постепенное повышение сложности обсуждаемых вопросов» предполагает начинать переговоры с наиболее легких вопросов, решение которых оказывает положительное психологическое влияние

и демонстрирует возможность достижения договоренностей. Здесь уместна формула Д. Карнеги: «Сделайте так, чтобы партнер девять раз сказал вам «да», и только тогда в десятый раз он уже не сможет сказать «нет».

На этапе уточнения позиций в ходе переговоров будут приемлемы следующие методы.

«Прямое открытие позиции» - добровольное (или как реакция на вопрос партнера) полное раскрытие своих интересов и потребностей и обоснование важности удовлетворения их как жизненной необходимости.

«Принятие первого предложения партнера» применяется, когда это вполне приемлемо, когда есть опасность ужесточения партнером в дальнейшем своей позиции, когда имеются все основания полагать, что он не пойдет ни на какие уступки.

На этапе обсуждения позиций можно использовать следующие тактические приемы.

«Возражение партнеру» - указание ему на слабые стороны путем привлечения фактического материала и на внутреннюю противоречивость высказываний и логические пропуски («Как быть с А, Б и В, о которых вы не упоминали?»).

«Упреждающая аргументация» - когда вы задаете вопрос, ответ на который обнажит несостоятельность ожидаемых контраргументов.

«Констатация существенных различий» и «Вынесение спорных вопросов за скобки» в разъяснении не нуждаются.

На этапе согласования позиций уместно применение следующих приемов:

«Поиск общей зоны решения» — выслушав мнение партнера и сопоставив его со своим, попытайтесь найти общие моменты.

«Сюрприз» — принять предложение, которое по расчетам партнера не должно быть принято вами. Цель — вызвать смятение и растерянность, а значит, взять инициативу в свои руки.

«Ультиматум, или последнее слово» используется сразу: или принимайте наше предложение, или мы уходим с переговоров. Риск высок, но иногда оправдан.

«Двойное толкование» - в выработанном в ходе дискуссии документе одна из сторон «закладывает» в формулировки двойной смысл, который не замечается партнером, с тем чтобы затем трактовать соглашение в своих интересах, якобы не нарушая его.

Нередко бывает, что в процессе ведения коммерческих переговоров партнер оказывается *манипулятором,* т. е. человеком, который пытается использовать оппонента и его личные особенности

и слабости для достижения своих корыстных целей.

Для этого он использует следующие приемы.

Намеренный обман. Партнер утверждает нечто заведомо ложное. Однако в случае, если вы выражаете сомнение, он изображает обиду и даже оскорбление. Что же делать в этом случае?

Прежде всего следует отделить данного человека от решаемой вместе с ним проблемы. Если у вас нет причин доверять ему, не делайте этого. Но это вовсе не означает, что вы должны назвать его лжецом. Переговоры должны продолжаться, но уже без доверия.

Поэтому, когда вы почувствуете, что ваш партнер приводит фальшивые факты, не старайтесь сразу уличить его во лжи. Заявите такому партнеру, что вы ведете переговоры независимо от того, доверяете или не доверяете ему, и собираетесь проверить все его фактические заявления, поскольку это ваша принципиальная позиция на переговорах. Такого рода заявления всегда нужно делать в очень корректной форме с соответствующими в таком случае извинениями.

Сомнительность намерений. Если намерение другой стороны выполнить соглашение сомнительно, то, выразив для приличия уверенность в ее честности и малой вероятности нарушения условий соглашения, внесите в договор пункты, обеспечивающие выполнение обязательств, а еще лучше — конкретные жесткие санкции в случае несоблюдения условий договора.

Неясные полномочия. В тот момент, когда вы считаете, что выработана твердая договоренность, другая сторона объявляет вам, что у нее нет полномочий и прав принимать окончательное решение и идти на уступки и ей необходимо теперь получить одобрение другого лица.

В этом случае рекомендуется следующая тактика поведения. Прежде чем приступить к договору, спросите: «А какими именно полномочиями вы располагаете в данном случае?» Получив уклончивый ответ, оставьте за собой право пересмотреть любой пункт переговоров или требуйте беседы с лицом, обладающим реальными правами.

Если рассматриваемая ситуация возникла в конце переговоров, можно сказать партнеру: «Если ваше руководство одобрит этот проект, будем считать, что мы договорились. В противном случае каждый из нас волен вносить в проект любые изменения».

Преднамеренный выбор плохого места для ведения переговоров. Если вы подозреваете, что окружающая обстановка работает против вас, что неудобное помещение выбрано намеренно, чтобы вы

стремились побыстрее закончить переговоры и были готовы уступить по первому требованию, что делать в этом случае?

Прежде всего нужно постараться понять причины ваших неприятных ощущений, обсудить ваши предложения с другой стороной. Скажите, что вам неудобно. Предложите устроить перерыв, перейти в более удобное помещение или условьтесь о перенесении встречи на другое время.

Заканчивая рассмотрение манипулятивных приемов ведения коммерческих переговоров, укажем общее тактическое правило противодействия им. Суть его состоит в том, чтобы своевременно распознать тактику партнера, прямо заявить о ее наличии в его поведении и подвергнуть сомнению законность такой тактики, т. е. открыто обсудить ее.

Ведение переговоров в неблагоприятных ситуациях

Наиболее неблагоприятными переговорными ситуациями являются два особо сложных в тактическом отношении случая: когда партнер не настроен на конструктивный диалог и когда он занимает более выгодную позицию.

Начнем со случая, *когда партнер ведет себя деструктивно,* объявляет о своей твердой позиции, критикует ваше предложение и вообще стремится делать только то, что обеспечивает максимум собственной выгоды. Естественно, что в такой ситуации вы можете испытать соблазн встать на свою защиту и склониться к тому, чтобы контратаковать.

Однако, если вы так поступите, дело кончится тем, что вы примете правила позиционного торга. Упорная защита своего предложения свяжет вас и неизбежно приведет к столкновению. Скоро вы обнаружите, что находитесь в порочном кругу атаки и обороны.

Чтобы разорвать этот круг, следует постараться придать переговорам конструктивный характер, то есть отойти от их ведения методом позиционного торга и начать диалог с партнером на основе принципиальных переговоров. Для этого важно самому настроиться на конструктивный характер ведения переговоров. Здесь есть несколько моментов, которые следует иметь в виду.

Прежде всего нужно установить взаимоотношения с партнером, для этого не следует стремиться его «обыгрывать» и применять первым различного рода приемы, направленные на конфронтацию.

Начинайте переговоры с рассмотрения тех моментов, которые у вас и у вашего партнера не вызывают возражений.

Во время обсуждений и аргументации своей позиции не надо

пытаться убедить партнера в ошибочности его точки зрения. Такое поведение может вызвать у него только раздражение.

Таковы основные моменты, которые следует иметь в виду, когда вы настраиваетесь на конструктивный характер ведения переговоров. Ведя с партнером диалог, целесообразно соблюдать несколько простых правил, которые хорошо описаны американскими психологами Роджером Фишером и Уильямом Юри. Кратко перескажем их сущность.

Правило первое. Прежде всего надо постараться *ОТВЛЕЧЬ ВАШЕГО ПАРТНЕРА ОТ ЗАНИМАЕМЫХ ИМ ДЕСТРУКТИВНЫХ ПОЗИЦИЙ,* давая понять, что конструктивность на переговорах выгодна прежде всего ему самому.

Правило второе. Если оппонент по-прежнему заявляет о своей твердой позиции, *НЕ ОТВЕРГАЙТЕ, НО И НЕ ПРИНИМАЙТЕ* ее. Когда оппонент атакует ваши идеи, не защищайте их, а переждите и дайте ему возможность выговориться. Короче говоря, откажите себе в удовольствии ответить оппоненту ударом на удар. Вместо того чтобы отражать его натиск, внимательно выслушайте все возражения и покажите, что понимаете, о чем идет речь, а затем направьте свои усилия на изучение интересов, которые стоят за такими возражениями.

Правило третье. ПРЕДЛОЖИТЕ ПАРТНЕРУ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМЫ. ПОПРОСИТЕ ЕГО ДАТЬ СВОИ ВАРИАНТЫ. Затем обратите внимание на необходимость усовершенствовать эти варианты. Попробуйте обсудить гипотетически, что произойдет, если одна из его позиций будет принята.

Правило четвертое. ПООЩРЯЙТЕ КРИТИКУ, вместо того чтобы отбиваться от нее. Не просите принять или отвергнуть идею, спросите, что вашему оппоненту кажется неправильным (например: «Какие обстоятельства мешают вам принять во внимание мое предложение?»).

Поощряя критику, старайтесь направить ее в конструктивное русло так, чтобы изменить ситуацию и обратиться за советом к своему оппоненту. Спросите, что он сделал бы на вашем месте.

Правило пятое. Используйте в диалоге с вашим партнером *ВОПРОСЫ, А НЕ УТВЕРЖДЕНИЯ.* Утверждения вызывают сопротивление, в то время как вопросы вызывают ответы.

Правило шестое. Чаще *ДЕЛАЙТЕ ПАУЗЫ,* особенно после вопросов, которые вы задали. Если вам сделали неразумное предложение или предприняли необоснованную атаку, самое лучшее — до поры промолчать.

Если вы задали вопрос, на который получили неудовлетворительный ответ, просто ждите. Люди обычно чувствуют себя неловко в молчании, особенно если они не совсем уверены в справедливости своих высказываний. Молчание создает впечатление безвыходного положения, и другая сторона будет чувствовать себя обязанной выйти из него, ответив на ваш вопрос или выдвинув новое предложение.

Итак, уяснив тактику ведения переговоров в случае, когда ваш партнер не настроен на конструктивный диалог, рассмотрим теперь тактику ведения переговоров, когда *ваш партнер занимает более выгодную позицию.*

Переговоры с партнером, позиция которого сильнее, чаще всего вызывает тревогу и чувство неуверенности. Однако говорить о вашей более слабой позиции можно лишь условно. Партнеры всегда взаимосвязаны (иначе они не сели бы за стол переговоров!) и, следовательно, равны.

Тактика ведения переговоров с более сильной стороной хорошо описана указанными выше американскими психологами Роджером Фишером и Уильямом Юри. Приведем их отдельные рассуждения применительно к данному случаю переговорной практики.

Имея дело с более сильным партнером, вы можете испытать соблазн приспособиться к его взглядам. Чтобы защитить себя от такого соблазна, следует заранее продумать самый плохой вариант, на который можно пойти, т. е. установить свой «предел».

Например, когда вы покупаете, пределом является наивысшая цена, которую вы можете уплатить. Если же вы что-то продаете, пределом является самая низкая приемлемая для вас цена. Предел — это позиция, которую вы не можете изменить.

Когда предел установлен, легче сопротивляться нажиму и соблазнам момента. Однако установление предела снижает стимул к поиску решений, которые могли бы согласовать различные интересы таким образом, чтобы это было выгодно обоим партнерам.

Короче говоря, возникает вопрос: можно ли защитить себя от принятия нежелательной договоренности и одновременно предотвратить отказ от договоренности, на которую можно пойти? Оказывается, можно, если у вас появится мера, которая даст возможность оценить любое предложенное соглашение. Эта мера — наилучшая (из ряда имеющихся у вас) альтернатива.

Не подготовив никакой альтернативы возможному решению, вы необоснованно пессимистически оцениваете ситуацию, которая может возникнуть в случае провала переговоров. Если вы тщательно

не продумали, что будете делать в этом случае, значит, вы ведете такие переговоры с закрытыми глазами.

Однако нужна не всякая, а наилучшая из всех имеющихся у вас альтернатив возможному и невозможному для вас решению. Чем современнее ваша наилучшая альтернатива, тем больше у вас возможности улучшить условия любого переговорного соглашения. Знание того, что вы собираетесь делать, если переговоры не приведут к соглашению, придаст вам дополнительную уверенность в процессе переговоров. Прервать переговоры легче, если вы знаете, куда направляетесь. Чем сильнее ваше желание прервать переговоры, тем больше вероятность добиться желаемого результата.

Национальные стили ведения переговоров

АМЕРИКАНСКИЙ *стиль* ведения переговоров отличается достаточно высоким профессионализмом. В американской делегации редко можно встретить человека, некомпетентного в тех вопросах, по которым ведутся переговоры. При этом по сравнению с представителями других стран члены американской делегации относительно самостоятельны в принятии решений.

При решении проблемы они стремятся обсудить не только общие подходы, но и детали, связанные с реализацией договоренностей. Для них характерны открытость, энергичность и дружелюбие. Таким партнерам импонирует не слишком официальная атмосфера ведения переговоров.

Одновременно с этим американцы нередко проявляют эгоцентризм, считая, что при ведении переговоров их партнер должен руководствоваться теми же правилами, что и они. В результате может возникнуть непонимание со стороны других участников переговоров. Поэтому, если при ведении переговоров вы ничего не знаете об информации, которую вам излагают, то примите ее как уже известную вам. Американцы быстро реагируют на все и требуют от партнера того же.

На переговорах с американской стороной вы должны четко сказать, кто вы, что делаете и почему вашему партнеру выгодно вести переговоры с вами, а не с другими фирмами. Если вы этого сделать не сможете, то американцы не будут терять времени на выяснение ваших преимуществ. Им проще и быстрее найти другую компанию, знающую о себе все.

В процессе переговоров фиксируйте свое внимание на целях вашего американского партнера и на оказании ему помощи в достижении этих целей. Если ваши предложения помогут в их достижении, то он обязательно заинтересуется вами. Но эти предложения обязательно

должны быть реальными и конкретными.

Чаще всего американские партнеры при заключении коммерческих соглашений проявляют слишком большую напористость и даже агрессивность. Это можно объяснить тем, что они, как правило, обладают достаточно сильной позицией, что не может не сказаться на ходе переговоров. Эти партнеры довольно настойчиво пытаются реализовать свои цели, любят торговаться, а в случае невыгодной позиции увязывают различные вопросы в один «пакет», чтобы сбалансировать интересы сторон.

АНГЛИЙСКИЙ *стиль* ведения коммерческих переговоров характеризуется тем, что английские партнеры вопросам подготовки уделяют очень мало времени. Они подходят к таким переговорам с большой долей прагматизма, полагая, что в зависимости от позиции партнера на самих переговорах и может быть найдено наилучшее решение. При этом они достаточно гибки и охотно откликаются на инициативу противоположной стороны. Английским партнерам свойственны прагматический подход к делу, эмпиризм. Традиционным для них является умение избегать острых углов.

Английские бизнесмены - одни из самых квалифицированных в деловом мире Запада. Они выработали определенный ритуал делового общения, которого нужно строго придерживаться. Так, прежде чем приступить к переговорам с ними, необходимо хотя бы в общих чертах выяснить фирменную структуру рынка того или иного товара, примерный уровень цен и тенденцию их движения, а также получить сведения об особенностях нужной вам фирмы и о людях, которые на ней работают. И только после этого можно договариваться о встрече.

Переговоры с английскими партнерами лучше начинать не с предмета обсуждения, а с чисто житейских проблем: погода, спорт, дети и т. д. Постарайтесь расположить их к себе, покажите им, что для вас общечеловеческие ценности если не выше коммерческих интересов, то по крайней мере равны им. Необходимо подчеркнуть ваше доброе расположение к британскому народу и идеалам, которые он разделяет. Все вопросы должны быть выдержанными и корректными. Во время беседы постарайтесь распознать наклонности и привычки вашего партнера. Не менее важно не забывать оказывать внимание тем, с кем вы когда-либо встречались или вели переговоры.

Для определения позиции английских фирм на переговорах по заключению контрактов как по экспорту, так и по импорту очень важен торгово-политический фактор, который иногда заставляет английскую фирму переступить через явную коммерческую выгоду и отказаться **от** контракта.

Англичане особое внимание на коммерческих переговорах уделяют длительности периода контактов с партнерами. Чем длительнее взаимоотношения, которые к тому же подкреплены чисто дружескими отношениями к партнеру, тем легче английскому бизнесмену заключить сделку, если не в ущерб себе, то с очень небольшой выгодой.

ФРАНЦУЗСКИЙ *стиль* ведения коммерческих переговоров отличается тем, что французские коммерсанты стараются избегать официальных обсуждений конкретных вопросов «один на один».

На переговорах французские партнеры очень следят за тем, чтобы сохранить свою независимость. Однако их поведение может кардинальным образом измениться в зависимости от того, с кем они имеют дело.

Такие партнеры большое внимание уделяют предварительным договоренностям и предпочитают по возможности заранее обсудить те или иные вопросы. По сравнению с представителями американской стороны французы менее самостоятельны при принятии окончательных решений.

Французские участники переговоров традиционно ориентируются на логические доказательства и исходят из «общих принципов». Они достаточно жестко ведут переговоры и, как правило, не имеют «запасной» позиции. Чаще всего они выбирают конфронтационный тип взаимодействия, хотя стремятся при этом сохранить традиционные для французской нации черты поведения: учтивость, вежливость, любезность и склонность к шутке и непринужденности в общении.

НЕМЕЦКИЙ *стиль* ведения коммерческих переговоров в отличие от французского характеризуется большей сухостью и педантичностью. Кроме того, немецкие партнеры всегда очень расчетливы. Они вступают в переговоры только тогда, когда уверены в возможности нахождения решения.

Такие партнеры обычно очень тщательно прорабатывают свою позицию еще до переговоров, а на самих переговорах любят обсуждать вопросы последовательно, один за другим, также тщательно рассматривая все их детали.

Ведя переговоры с немецкими коммерсантами, необходимо учитывать их пристрастие к точности, пунктуальности и строгой регламентации поведения. Следует также помнить, что немцы придают большое значение титулам. Поэтому еще до начала переговоров нужно уточнить все титулы каждого члена немецкой делегации.

В процессе обсуждения с такими партнерами их и своих

позиций надо стремиться к ясности, четкости и краткости и не употреблять пустых, ничего не значащих слов и выражений. Все предложения и замечания должны носить сугубо деловой и конкретный характер.

Немцы как деловые партнеры всегда очень аккуратны и щепетильны. Если вы сомневаетесь в том, что сможете соблюсти все условия договоренности с ними, лучше заранее отказаться от своих предложений.

ЯПОНСКИЙ *стиль* ведения коммерческих переговоров характеризуется тем, что японские представители, когда им делают большие уступки, отвечают тем же. На любых переговорах с ними угрозы дают очень малую эффективность, хотя сами японцы на переговорах с более слабыми партнерами могут использовать угрозы как приём давления.

Во время официальных переговоров японская сторона стремится избегать столкновения позиций. Для нее не характерны особые подвижки в позиции или значительные изменения в тактике ведения переговоров. В то же время японские бизнесмены уделяют много внимания развитию личных отношений с партнерами. Поэтому не следует разбирать человеческие проблемы холодно и безучастно, ибо тем самым вы можете затронуть эмоциональный настрой японского партнера. Показывайте, что вы доброжелательны и искренни. Эти черты ему особенно симпатичны.

Японские предприниматели на переговорах обычно стараются обсудить темы, не имеющие особой значимости, затем обсуждают другие темы, также не относящиеся к основным. И чем серьезнее стоящие на повестке дня предложения, тем больше внимания уделяется малозначащим деталям. За этим кроется традиционное стремление создать соответствующую атмосферу на переговорах, установить взаимопонимание, когда все второстепенные вопросы решены и можно приступать к главным. Форсировать переговоры другой стороне не следует.

У японцев существует особая система принятия решений, суть которой состоит в том, что в обсуждение проблемы, ее рассмотрение и согласование вовлекается большой круг лиц — от руководителя фирмы до рядового сотрудника, на что уходит немало времени. На этой же стадии определяются конкретные пути выполнения решений. Поэтому решения японской стороны всегда реализуемы и эффективны.

Особенности национальной японской культуры и системы воспитания оказывают влияние и на процесс ведения ими переговоров.

Так, если японец сказал вам, например, что будет в назначенном месте в определенный час, то можете быть уверены, что он появится там за две минуты до назначенного времени. Именно на такой предельной точности и обязательности строятся деловые взаимоотношения японцев. Точность во всем — одна из важнейших черт японского стиля переговоров.

Японец всячески демонстрирует внимание, слушая собеседника. Часто такое поведение истолковывается европейцами как выражение согласия с излагаемой точкой зрения. На самом же деле он лишь побуждает собеседника продолжать беседу.

На переговорах с японцами случаются недоразумения вследствие того, что в японском языке слова «да» и «нет» несколько отличаются от их употребления в других языках. На японском языке «да» необязательно означает согласие со сказанным. Иногда оно применяется для утверждения того, что сказанное услышано или понято, а не для того, чтобы выразить согласие.

Большинство японцев испытывают антипатию к ответу на вопрос с помощью слова «нет», поскольку это слово, по их представлениям, подразумевает дисгармонию с позицией других участников переговоров, которую они по возможности стараются избегать. В частности, когда позиция на переговорах нечеткая или если мнения внутри группы разделились, японский бизнесмен может ответить положительно только для поддержания внешней стороны единства и гармонии .

Стиль ведения переговоров ЮЖНОКОРЕЙСКИМИ бизнесменами в отличие от стиля японских предпринимателей характеризуется прежде всего тем, что они предпочитают «брать быка за рога» сразу после того, как установлено взаимопонимание. Они не любят общих рассуждений и готовы обсуждать возможность партнерства при наличии реальной и детально разработанной программы.

На переговорах представители Южной Кореи всегда стремятся к логической последовательности и четким взаимосвязям. Они более всего склонны к простоте и очень не любят абстрактных рассуждений. И сами корейцы четко излагают свои предложения и пути их конкретной реализации.

При проведении переговоров с корейцами надо иметь в виду, что им никогда не хочется показывать свое непонимание или отказывать собеседнику. И если кто-либо из них кивает головой, это вовсе не означает согласие. Во многих случаях гордость и боязнь «потерять лицо» просто не позволяют им обнаружить непонимание. Именно потому так часты ситуации, когда стороны искренне

убеждены, что достигли договоренности, однако каждый понимает ее по-своему, что и выясняется впоследствии.

Корейцы открыто не говорят о своем несогласии с партнером и не доказывают его неправоту (и того же ждут от собеседника). Но если решение принято, корейская сторона выражает готовность к немедленным действиям. Поэтому у корейских бизнесменов вызывают недоумение и даже раздражение уклончивые ответы типа: «Надо подумать» и продолжительные согласования.

Они также бывают сильно разочарованы, когда лица, прибывшие на переговоры с ними, не имеют полномочий принимать ответственные решения.

КИТАЙСКИЙ *стиль* ведения коммерческих переговоров характеризуется четким разграничением отдельных этапов: первоначальное уточнение позиций, их обсуждение и заключительный этап. На начальном этапе большое внимание уделяется внешнему виду партнеров и манере их поведения. На основе этого делаются попытки определить статус каждого участника.

В дальнейшем в значительной мере идет ориентация на людей с более высоким статусом. В делегации партнера китайцы выделяют людей, которые выражают симпатии их стороне. Именно через этих людей они впоследствии стараются оказать влияние на позицию противоположной стороны. Надо сказать, что для них вообще «дух дружбы» на переговорах имеет очень большое значение.

Переговоры с китайскими партнерами включают технический и коммерческий этапы. На первом этапе успех переговоров зависит от того, насколько удастся убедить партнера в преимуществах сотрудничества с вами. Поэтому в состав участников переговоров необходимо включать высококвалифицированных специалистов, способных на месте решать сложные технические вопросы, а также хорошего переводчика, знающего специфические термины вашего дела. Затем начинается коммерческий этап переговоров.

Китайские компании обладают, как правило, хорошо подготовленными в коммерческом отношении и опытными кадрами, располагают обширной конъюнктурной информацией и в процессе переговоров часто ссылаются на ранее заключенные с большой выгодой для себя контракты. Ваша коммерческая позиция должна основываться на хорошем знании конъюнктуры мирового рынка и подкрепляться грамотным технико-экономическим анализом и конкретными материалами.

При деловом знакомстве следует представить свою визитную карточку. Желательно, чтобы ваши реквизиты были напечатаны и по-

китайски (это можно сделать в Китае). Во время приветствия принято обмениваться рукопожатиями. Сначала жмут руку наиболее высокопоставленному партнеру.

Как правило, китайский партнер первым на переговорах «открывает карты», т.е. первым высказывает свою точку зрения, первым вносит предложения. Уступки он делает обычно в конце переговоров, после того как оценит возможности противоположной стороны. При этом ошибки, допущенные ею в ходе переговоров, умело используются. На этой стадии китайская сторона может применять различные формы оказания давления.

Окончательные решения принимаются китайским партнером, как правило, не за столом переговоров, а дома. Одобрение достигнутых договоренностей со стороны руководства практически обязательно. Большое значение китайская сторона придает и выполнению достигнутых договоренностей.

АРАБСКИЙ *стиль* ведения коммерческих переговоров предполагает установление доверия между партнерами. Для бизнесменов арабских стран Персидского залива характерны чувство собственного достоинства, уважение и корректное отношение к своим коллегам. Перед тем как сообщить мнение по тому или иному вопросу, они предпочитают демонстративно посоветоваться и выразить коллективную точку зрения, а не выпячивать свою роль в принятии решений.

Одним из условий достижения успеха в переговорах с арабами является соблюдение и уважение местных традиций. При решении любой проблемы они не столько предугадывают развитие событий, сколько ориентируются на прошлое, постоянно обращаются к своим корням. Основная черта их поведения — опора на исторические традиции своей страны. Из всех типов взаимодействия с партнерами они предпочитают торг.

Для большинства бизнесменов стран арабского мира характерно чувство национальной гордости. Эта их особенность сказывается и при ведении переговоров. Так, они весьма чувствительны к вопросам, связанным с национальной независимостью. Все, что каким-то образом может рассматриваться как вмешательство в их внутренние дела, будет немедленно отвергнуто.

Для таких партнеров большое значение имеет уровень, на котором ведутся переговоры, поскольку большинство арабов — сторонники сильного правления и административных правил поведения. Они также предпочитают предварительную проработку деталей обсуждаемых вопросов. В их поведении очень сильны исламские традиции, ко-

торые оказывают существенное влияние на ход и характер переговорного процесса.

РОССИЙСКИЙ *стиль* ведения коммерческих переговоров сейчас представляет весьма большой интерес для зарубежных предпринимателей, поскольку за последние годы контакты между ними и нашими бизнесменами резко расширились во всех областях и будут расширяться в будущем.

По мнению американских бизнесменов, основная отличительная черта российского стиля ведения переговоров состоит в том, что мы сосредоточены в основном на общих целях и относительно мало внимания уделяем тому, как их можно достичь.

В то же время вопрос о том, как достичь той или иной цели, является ключевым, например, для американских участников переговоров. Такое расхождение в отношении деталей может затягивать выработку совместных договоренностей, а в некоторых случаях — вообще затормозить переговорный процесс.

При решении проблем на переговорах российские бизнесмены предпочитают действовать осторожно, не рисковать. В случае, если есть выбор между более и менее рискованными вариантами решения, наверняка будет выбран второй вариант. Боязнь риска влечет за собой и ограничение инициативы. Поэтому, по крайней мере до недавнего времени, наши участники переговоров в основном реагировали на то, что предлагал партнер, а не выдвигали собственные варианты решения.

Российская тактика ведения переговоров отличается еще и тем, что наша сторона часто в начале переговоров старается занять прочную позицию, характеризующуюся значительным завышением требований. Затем после длительных дискуссий и уступок происходит сближение позиций сторон. При этом компромисс нашими бизнесменами рассматривается как проявление слабости, поэтому к нему они прибегают весьма неохотно. Часто используются приемы, направленные на получение преимуществ в ходе переговоров.

Большинство бизнесменов в нашей стране, которые совсем недавно начали вести свое дело, часто подходят к переговорам довольно странно с точки зрения их зарубежных коллег. «Когда два канадца обсуждают деловое предложение, они рассуждают так: мы объединимся, чтобы увеличить размер пирога, и тогда каждый получит больше. У наших менеджеров психология другая. Они считают, что размер пирога известен, и задача — оттяпать себе кусок побольше».

Эта характеристика российских участников переговоров свиде-

тельствует об их некомпетентности, отсутствии культуры ведения переговоров, стремлении даже в обстановке сотрудничества видеть, скорее, конфликт интересов, чем их совпадение.

Особенностью поведения российских участников переговоров, отмеченной американскими исследователями, является быстрая смена настроений и установок в отношении партнера: от крайне дружеского расположения до официального, исключающего любые личные симпатии.

Еще хуже, когда в ходе переговоров или в процессе выполнения договоренностей наша сторона ведет себя, мягко выражаясь, непорядочно. Примеров тому немало.

Все это отнюдь не мелочи. Нарушение общепринятых норм поведения ведет к весьма неприятным юридическим последствиям. На Западе никому, даже самым сильным, не разрешается безнаказанно нарушать деловую этику.

© Інтэрнэт-версія: Камунікат.org, 2013
© PDF: Камунікат.org, 2013

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Аграшенков, А.В. Психология на каждый день [Текст] / А.В. Аграшенков. М., 1997.

Азбука делового общения [Текст]. М., 1991.

Айви, А. Лицом к лицу: Практич. пособие для освоения приемов и навыков делового общения [Текст] / А .Айви. Новосибирск, 1995.

Анисимова, Т.В. Современная деловая риторика: Учеб. Пособие [Текст] / Т.В. Анисимова. М., 2004.

Алексеев, А.А. Аргументация. Познание. Общение [Текст] / А.А. Алексеев. М., 1991.

Алексеев, А.А., Громова Л.А. Поймите меня правильно (как найти свой стиль мышления, обрести взаимопонимание с людьми) [Текст] / А.А. Алексеев, Л.А. Громова. СПб.,1993.

Андреев, В. И. Деловая риторика: Практический курс [Текст] / В. И.Андреев. Казань, 1993.

Андреев, В.И. Деловая риторика [Текст] / В. И.Андреев. М., 1995.

Арредондо, Л. Искусство деловой презентации: Пер. с англ. [Текст] / Л.Арредондо.Челябинск, 1998.

Атватер, И. Я Вас слушаю: Пер. с англ. 2-е изд. [Текст] / И .Атватер. М., 1988.

Баранов, А.Н., Казакевич, Е.Г. Парламентские дебаты: традиции и новации [Текст] / А.Н. Баранов, Е.Г. Казакевич. М., 1991.

Беклишев, Д.В. Манеры и поведение делового человека [Текст] / Д.В. Беклишев.М., 1993.

Беличков, Ю.А. Говорим ясно и просто [Текст] / Ю.А. Беличков.М., 1980.

Бенедиктова, В. И. О деловой этике и эстетике [Текст] / В. И.Бенедиктова.М., 1994.

Бенни, М. Как развить навыки делового общения: Пер. с англ. [Текст] / М.Бенни. Челябинск, 1999.

Берков, В. Ф., Михайлов, В. А. Полемика: как ее вести [Текст] / В.Ф.Берков, В. А Михайлов. Мн., 1975.

Берков, В.Ф., Яскевич, Я.С. Культура диалога: Учеб.-метод. Пособие [Текст] / В.Ф.Берков, Яскевич Я.С. Мн., 2002.

Берн, Э. Игры, в которые играют люди: Психология человеческих взаимоотношений; Люди, которые играют в игры: Психология человеческой судьбы: Пер. с англ. [Текст] / Э .Берн. Мн., 1998.

Бернацкий, Г.Г. Культура политической дискуссии [Текст] / Г.Г. Бернацкий. Л., 1991.

Борунков, А.Ф. Дипломатический протокол России [Текст] / А.Ф. Борунков.М., 2001.

Браим, И.Н. Культура делового общения [Текст] / И.Н. Браим.Мн., 1998.

Бронинг, Г. Руководство по ведению переговоров [Текст] / Г.Бронинг. М., 1996.

Ваганова, Д. Х. Риторика в интеллектуальных играх и тренингах [Текст]/Д.Х. Ваганова. М., 2001.
Вансовская, Л.И. Практикум по технике речи [Текст] / Л.И. Вансовская. СПб., 1997.
Василенко, Ю.С. Постановка речевого голоса [Текст] / Ю.С. Василенко. М., 1990.
Васильева, А. Н. Основы культуры речи [Текст] / А. Н. Васильева. М., 1990.
Введенская, Л. А., Павлова, Л. Г. Культура и искусство речи. Современная риторика. 2-е изд. [Текст] / Л. А. Введенская, Л. Г. Павлова. Ростов-на-Дону, 1999.
Введенская, Л.А., Павлова, Л.Г. Деловая риторика: Учебное пособие для вузов [Текст] / Л. А. Введенская, Л. Г. Павлова. Ростов-на-Дону, 2001.
Винокур, Т. Г. Говорящий и слушающий [Текст] / Т.Г.Винокур. М., 1994.
Власова, Л.В., Сементовская, В.К. Деловое общение [Текст]/Л.В.Власова,В.К Сементовская. Л., 1980.
Вуд,Дж., Сарре, Ж. Дипломатический церемониал и протокол: Пер. с англ. Изд. 2-е испр. и доп. [Текст] / Дж.Вуд, Ж .Сарре. М., 1976.
Гаймакова, Б.Д. и др. Мастерство эфирного выступления [Текст] / Гаймакова Б.Д. и др.М., 1993.
Головин, Б.Н. Как правильно говорить [Текст] / Б.Н. Головин. М., 1988.
Головин, Б.Н. Основы культуры речи [Текст] / Б.Н. Головин. М., 1988.
Гохман, О.Я., Надеина, Т.М. Основы речевой коммуникации [Текст] / О.Я.Гохман, Т.М. Надеина.М., 1997.
Грачев, Ю. Н. Ведение переговоров с инофирмами.2-е изд. [Текст] / Ю.Н.Грачев. М.,2000.
Далецкий ,Ч.Б. Практикум по риторике [Текст] / Ч .Б.Далецкий. М., 1996.
Далецкий, Ч.Б. Риторика: заговори, и я скажу, кто ты: Учебное пособие [Текст] / Ч .Б.Далецкий. М.,2003.
Деловой протокол и этикет [Текст] . М., 1992.
Джей, Э. Эффективная презентация: Пер. с англ. [Текст] / Э .Джей. Мн., 1996.
Дзюбенко, О.Г., Присяжный, Т.В. Культура дискуссии [Текст]/О.Г.Дзюбенко,Т.В. Присяжный. Киев, 1990.
Дискуссионная речь и полилог: Метод. Рекомендации [Текст] / Сост. О. Г. Дзюбенко. Киев, 1989.
Добрович, А.Б. Общение: наука и искусство [Текст] / А.Б. Добрович. М., 1980.
Дорогова, Л.Н. Основы мастерства публичных выступлений [Текст] / Л.Н .Дорогова.М., 1989.
Доценко, Е.Л. Психология манипуляции [Текст] / Е.Л Доценко. М., 1996.
Жесты и мимика в русской речи [Текст]. М., 1991.
Жуков, Ю.М. Эффективность делового общения [Текст] / Ю. М. Жуков . М., 1988.

Зарецкая, Е.Н. Риторика: Теория и практика речевой коммуникации [Текст] / Е.Н. Зарецкая. М., 2001.

Иванова, С.Ф. Специфика публичной речи [Текст] / С.Ф. Иванова. М., 1978.

Иванова-Лукьянова, Г.Н. Культура устной речи [Текст] / Г.Н.Иванова-Лукьянова. М., 1998.

Ивин, А.А. Искусство правильно мыслить [Текст] / А.А .Ивин. М., 1990.

Ивин, А.А. Основы теории аргументации [Текст] / А.А .Ивин. М., 1997.

Искусство разговаривать и получать информацию. Хрестоматия[Текст]. М., 1993.

Карнеги, Д. Как выработать уверенность в себе и влиять на людей, выступая публично: Пер. с англ. [Текст] / Д.Карнеги. М., 1994.

Карнеги, Д. Как завоевать друзей и оказывать влияние на люДей [Текст] / Д.Карнеги. М., 1990.

Касаткин, С.Ф. Обратная связь в устном выступлении [Текст] / С.Ф. Касаткин. М., 1984.

Клюев, Е. В. Речевая коммуникация: Учебное пособие для университетов и вузов [Текст] / Е. В. Клюев. М., 1998.

Клюев, Е.В. Риторика [Текст] / Е. В. Клюев. М., 2001.

Книгге, А. Об обращении с людьми [Текст] / А .Книгге.М., 1994.

Козаржевский, А.Ч. Искусство полемики [Текст] / А.Ч .Козаржевский. М., 1972.

Котий, Г.А., Галюмисаров, В. Р. Образцы деловой переписки на английском и русском языках. Практич. Пособие [Текст] / Г.А. Котий, В. Р. Галюмисаров. М., 1995.

Кохтев, Н.Н. Ораторская речь: стиль и композиция[Текст] / Н.Н.Кохтев. М., 1992.

Крижанская, Ю. С., Третьяков, В. П. Грамматика общения [Текст] / Ю. С. Крижанская, В. П. Третьяков. Л., 1990.

Кузин, Ф.А. Культура делового общения: Практическое пособие для бизнесменов [Текст] / Ф.А. Кузин. М., 2000.

Кузнецов, И.Н. Технология делового общения [Текст] / И.Н. Кузнецов. Мн., 1999.

Кузнецов, И.Н. Современная риторика [Текст] / И.Н. Кузнецов. М., 2003.

Кузнецов, И.Н. Риторика [Текст] / И.Н. Кузнецов. М., 2005.

Культура парламентской речи [Текст]. М., 1994.

Культура устной и письменной речи делового человека: Справочник. Практикум [Текст]. М„ 1997.

Кухаренко, А.А. Интерпретация текста [Текст] / А.А. Кухаренко. М., 1988.

Лабунская, В.А. Невербальное поведение [Текст] / В.А. Лабунская. Ростов на-Дону, 1986.

Лебедева, М.М. Вам предстоят переговоры [Текст] / М.М .Лебедева. М., 1993.

Леммерман, Х. Учебник риторики: Тренировка речи с упражнениями: Пер. с нем. [Текст] / Х. Леммерман М., 1997.

Литвинцева, Н.А. Психологические аспекты подбора и проверки персонала [Текст] / Н.А. Литвинцева.М., 1997.

Львов, М.Р. Основы теории речи [Текст] / М.Р. Львов. М., 2000.

Львов, М.Р. Риторика. Культура речи [Текст] / М.Р. Львов. М., 2002.

Льюис, Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе [Текст] / Р.Д .Льюис. М., 1999.

Маркичева, Т.Б., Ножин, Е.А. Мастерство публичного выступления [Текст] / Т.Б. Маркичева, Е.А. Ножин.М., 1989.

Мартин, Д. Манипулирование встречами: Как добиться чего Вы хотите, когда Вы этого хотите. Пер. с англ. [Текст] / Д .Мартин.Мн., 1996.

Мартин, Д. Трудный разговор. Как справиться с затруднительными ситуациями: Пер. с англ. [Текст] / Д .Мартин. Мн., 1996.

Мастенбрук, В. Переговоры [Текст] / В. Мастенбрук. Калуга, 1993.

Минеева, С.А. Полемика — диспут — дискуссия [Текст] / С.А. Минеева.М., 1990.

Михальская,А К. Основы риторики: Мысль и слово [Текст] / А . К. Михальская. М., 1996.

Михальская, А. К. Русский Сократ: Лекции по сравнительно-исторической риторике [Текст] / А . К. Михальская. М., 1996.

Михальская, А.К. Основы риторики: Мысль и слово [Текст] / А . К. Михальская. М., 1996.

Михневич, А. Е. Ораторское искусство лектора [Текст] / А. Е. Михневич.М., 1984.

Мицич, П. Как проводить деловые беседы [Текст] / П.Мицич . М., 1983.

Николаев, Т.М. Жест и мимика в публичной речи [Текст] / Т.М. Николаев. М., 1972.

Никольская, С.Т. Техника публичной речи [Текст] / С.Т. Никольская. М., 1980.

Ножин, Е.А.Основы советского ораторского искусства [Текст]/Е.А.Ножин.М.,1981.

Ножин, Е.А. Мастерство устного выступления [Текст] / Е.А. Ножин. М., 1989.

Одинцов, В. В. Структура публичной лекции [Текст] / В. В. Одинцов. М., 1976.

Павлова, Л.Г. Спор, дискуссия, полемика [Текст] / Л.Г.Павлова. М., 1991.

Панасюк, А. Ю. Как победить в споре, или искусство убеждать [Текст] / А. Ю.Панасюк. М., 1998.

Панкратов, В.Н. Уловки в спорах и их нейтрализация [Текст] / В.Н. Панкратов.М., 1996.

Панкратов, В.Н. Искусство управлять людьми [Текст] / В.Н. Панкратов. М.,1999.

Панкратов, В.Н. Манипуляции в общении и их нейтрализация [Текст] /

В.Н. Панкратов. М., 2000.
Панфилова, А. П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности: Учебное пособие [Текст] / А. П .Панфилова.СПб, 1999.
Пиз, А. Язык телодвижений [Текст] / А.Пиз. Новгород, 1992.
Поварнин, С.И. Спор. О теории и практике спора [Текст] / С.И. Поварнин. СПб., 1996.
Подобед, А.С. Практическая риторика [Текст] / А.С. Подобед. Мн., 2001.
Порубов, Н.И. Риторика [Текст] / Н.И. Порубов.Мн., 2002.
Проведение деловых бесед и переговоров [Текст]. Воронеж, 1991.
Риторика и стиль [Текст] / Под ред. Ю.В.Рождественского. М., 1984.
Риторика: Курс лекций [Текст] / Под ред. Л.А.Муриной. Мн., 2002.
Рождественский, Ю.В. Теория риторики [Текст] / Ю.В. Рождественский. М., 1997.
Русецкий, В.Ф. Основы техники речи [Текст] / В.Ф. Русецкий. Мозырь, 1992.
Русская разговорная речь [Текст] . М., 1983.
Симоненко, Ю.А. Искусство разбираться в себе и других [Текст] / Ю.А. Симоненко.. Л., 1990.
Скворцов, Л. И. Культура русской речи: Словарь-справочник [Текст] / Л.И.Скворцов. М., 1995.
Смелкова, З. С. Азбука общения [Текст] /З. С.Смелкова. Самара, 1994.
Совкова, З.И. Техника речи [Текст] / З.И. Совкова. М., 1988.
Сопер, П. Основы искусства речи [Текст] / П. Сопер. М., 2000.
Спивак, В.А. Корпоративная культура [Текст] / В.А. Спивак.СПб., 2001.
Спиллейн, М. Имидж мужчины: Пособие для преуспевающего мужчины / Пер. со словацк. [Текст] / М.Спиллейн. М., 1996.
Стернин, И.А. Практическая риторика [Текст] / И.А. Стернин. М., 1993.
Стешов, А. В. Как победить в споре [Текст] / А. В .Стешов. Л., 1991.
Стешов, А.В. Устное выступление: логика и композиция [Текст] / А. В. Стешов. Л., 1989.
Сухарев, В. А. Мы говорим на разных языках [Текст] / В. А. Сухарев. М., 1998.
Успенский, Л.В. Культура речи[Текст] / Л.В .Успенский. М., 1976.
Уткин, Э.А. Этика бизнеса [Текст] / Э.А. Уткин. М., 1998.
Ушакова, Т.Н. и др. Речь человека в общении [Текст] / Т.Н. Ушакова и др. М., 1989.
Форминовская, Н.И. Речевой этикет и культура общения [Текст] / Н.И. Форминовская. М., 1989.
Холопова, Т. И., Лебедева, М. М. Протокол и этикет для деловых людей [Текст] / Т. И. Холопова, М. М. Лебедева. М., 1994.
Шкатова, Л.А. Средства и приемы выразительности речи [Текст] / Л.А. Шкатова. М., 1995.
Шмидт, Р. Искусство общения [Текст] / Р.Шмидт. М., 1992.